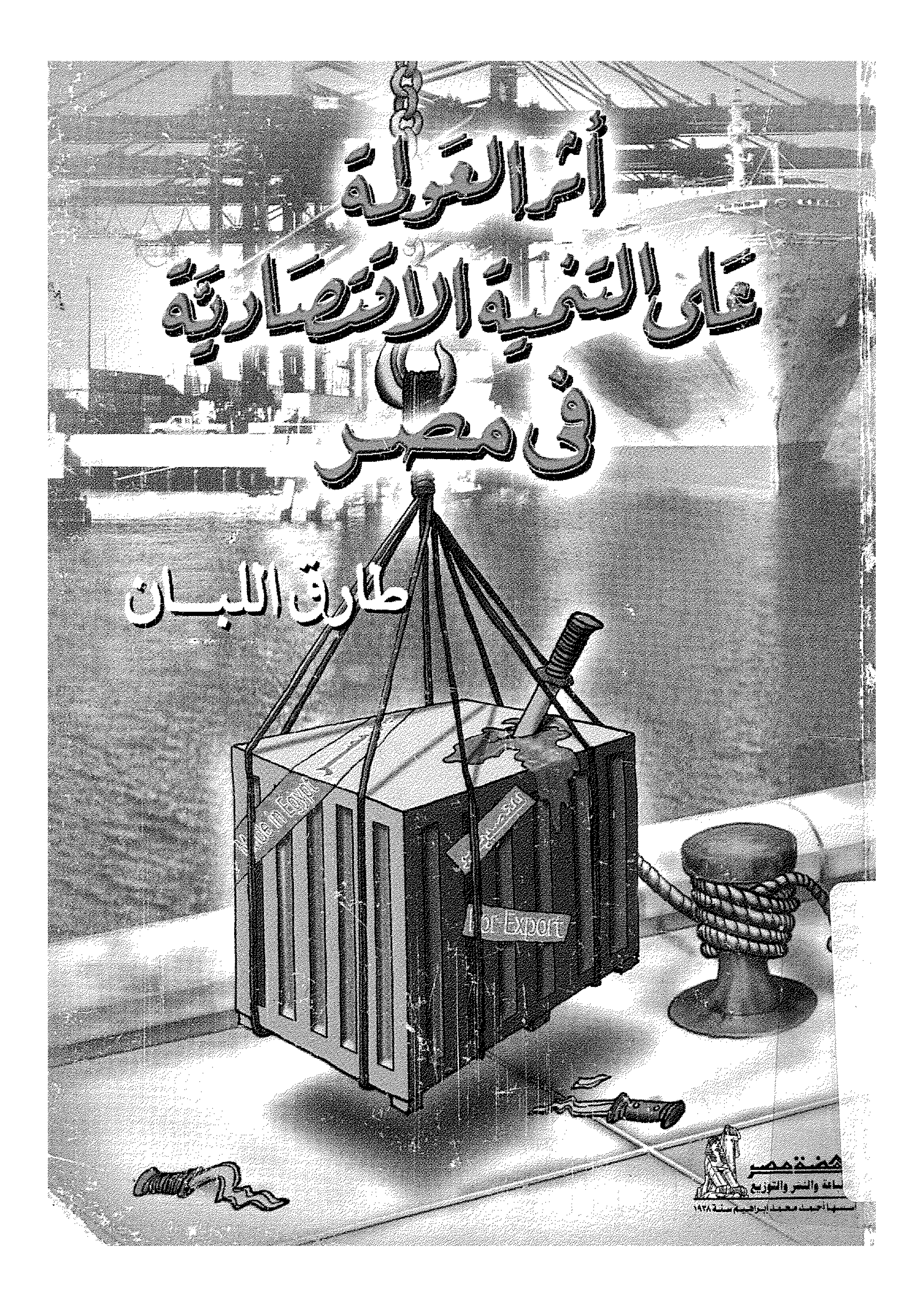
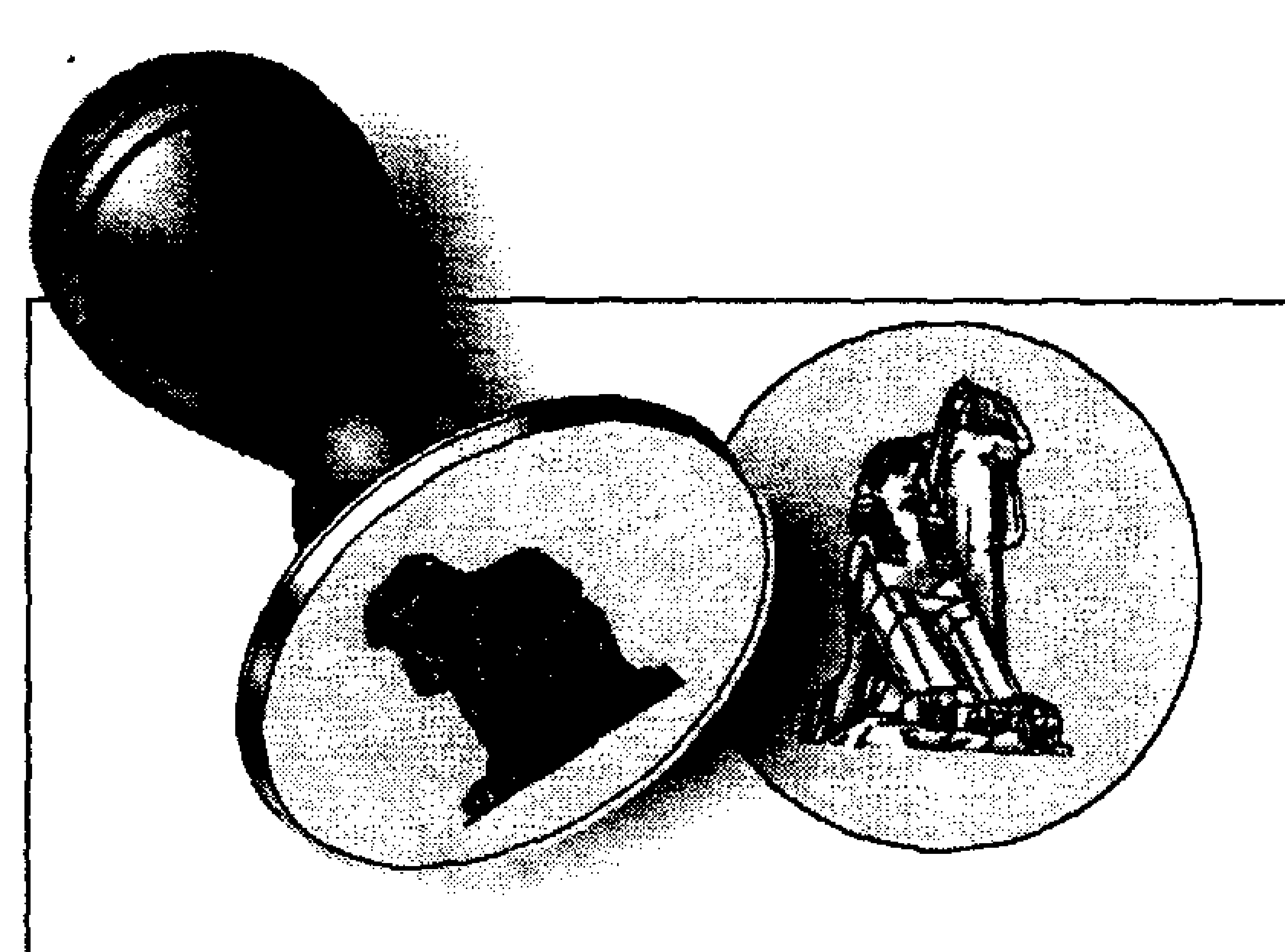

أثر العولمة
على التنمية الاقتصادية
في مصر
طارق اللبان
Made in Egypt
For Export
نهضة مصر
والنشر والتوزيع
أسسها أحمد محمد إبراهيم سنة ١٩٣٨

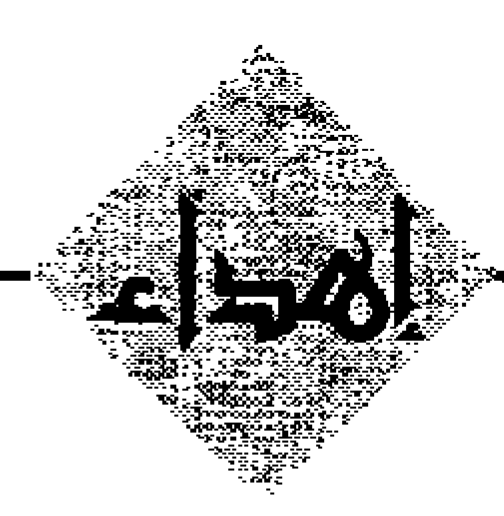
أثر العولمة على التنمية الاقتصادية
في مصر

طارق اللبان





اسم الكتاب	أثر العولمة على التنمية الاقتصادية فى مصر
اسم المؤلف	طارق اللبان
إشراف عام	داليا محمد إبراهيم
تاريخ النشر	يناير ٢٠٠٠
رقم الإيداع	٢٥٥٥ / ٢٠٠٠ م .
الترقيم الدولى	I . S . B . N 977 - 14 - 1202 - 7
الناشر	**نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع .**
المركز الرئيسى	٨٠ المنطقة الصناعية الرابعة . مدينة السادس من أكتوبر . **ت:** ٣٣٠٢٨٧ / ٠١١ (١٠ خطوط) **فاكس:** ٠١١/٣٣٠٢٩٦
مركز التوزيع	١٨ ش كامل صدقى - الفجالة - القاهرة . **ت:** ٥٩٠٩٨٢٧ - ٠٢/٥٩٠٨٨٩٥ **فاكس:** ٠٢/٥٩٠٣٣٩٥ **ص.ب:** ٩٦ الفجالة .
إدارة النشر	٢١ ش أحمد عرابى - المهندسين - الجيزة **ت:** ٣٤٦٦٤٣٤ - ٠٢/٣٤٧٢٨٦٤ **فاكس:** ٠٢/٣٤٦٢٥٧٦ **ص.ب:** ٢٠ إمبابة .



إلى ثلاث زهور تتفتح:

محمد

منصور

كريم

١ - مقدمــة

لم يحظ مفهوم باهتمام خلال السنوات الأخيرة مثلما حظى مفهوم العولمة بهذا الاهتمام من علماء الإدارة من ناحية ومن رجال الأعمال ومديرى المنظمات من ناحية أخرى ، فقد أصبحت العولمة GLOBALIZATION هى الظاهرة الخاصة بنهاية القرن العشرين وبداية القرن الحادى والعشرين ، وإذا كان من الممكن النظر إلى هذه الظاهرة باعتبارها تطورا طبيعيّاً للحضارة الإنسانية منذ زمن بعيد فإن ما يميزها الآن هو كثافة المبادلات بين البلدان وسرعة الانتشار وتقدم قطاعات التمويل والمعلومات واتساع الأسواق ، وإن كانت العولمة حتى اليوم كعملية مازالت غير واضحة المعالم سواء من حيث المفهوم أو الواقع فهناك فريق يرى أن العولمة هى الدخول بسبب الثورة المعلوماتية والثقافية والاقتصادية معًا فى طور من التطور الحضارى يصبح فيه معين الإنسانية موحدًا أو نازعًا للتوحيد ، وهناك فريق آخر يرى أن العولمة تختلف عن النظام الدولى الذى يعنى تعاونًا بين دولة ودول أخرى أو بين عدة دول . أما العولمة فهى تعاون بين جميع الدول والمؤسسات الأكاديمية أبرزت اهتمامًا واعيًا ودراسات خاصة حول هذا المفهوم الجديد ، ولقد كان لهذا كله أثره الواضح على الوظائف المختلفة داخل المنظمات سواء داخل السوق المحلى أو فى السوق الخارجية فقط وبينما أيضًا داخل الأسواق المحلية تطبيقًا للإتفاقيات الدولية (مثل اتفاقية الجات) والتى يسمح بمقتضى معظم هذه

الاتفاقيات للشركات الأجنبية بدخول السوق المحلى وإزالة الحماية عن الشركات المحلية .

وتلعب صناعة البرمجيات دورًا هامًا فى اقتصاديات الدول الأمر الذى يجب معه الاهتمام بهذه الصناعة فى دولة مثل مصر لها ظروفها الخاصة بالموارد البشرية خاصة أن هذه الصناعة تعتبر من الصناعات ذات القيمة المضافة العالية (HIGH- VALUE ADEDD) ولها مردود عال على المستوى الاقتصادى للدول التى نجحت فيها هذه الصناعة مثل (الهند) ويلزم فى هذا المجال أن نضيف إن حجر الزاوية فى هذه الصناعة هو الموارد البشرية حيث تعتمد عليها هذه الصناعة بصورة أساسية وهذه الموارد متاحة فى مصر بصورة كبيرة ، ولقد تأثرت هذه إلى حد كبير بمفهوم العولمة حيث أصبحت صناعة البرمجيات من الصناعات التى يمكن أن تتكامل على مستوى العالم بشكل قياسى يمكن أن تدخل السوق العالمى بحجم أكبر بكثير مما يحدث حاليًا ، ومن أساسيات دخول السوق العالمية لهذه الصناعة وجود استراتيچية على مستوى المنظمات تتيح لها الدخول فى هذه الأسواق ، حيث إن التوجه نحو العولمة يعنى ضرورة تغيير رسالة المنظمة ، وإعادة تشكيل الأهداف والاستراتيچيات ، وهى تعتبر فلسفة جديدة تتطلب تقنيات فكرية وسلوكية وفنية وتكاملية بدرجة عالية من الدقة وكذلك الأخذ فى الاعتبار قضايا التباين بين ثقافات الأسواق والدول المستقدمة وانعكاسات هذا التباين على حضارة المنظمة ورسالتها من ناحية أخرى .

ورغم كل الجهود الإنمائية خلال الثلاثين سنة الماضية إلا أن الاقتصاد المصرى مازال يعد من الاقتصاديات الفقيرة نسبيًا وفقًا لمعظم المعايير المستخدمة فى تصنيف الاقتصاد ويرجع السبب فى ذلك لضخامة المشكلات الهيكلية التى تصدت لمعالجتها ويأتى توزيع دخل مصر من العملات الأجنبية (دخل قناة السويس ، تحويلات المصريين فى الخارج ، إيرادات السياحة ، إيرادات البترول) بالإضافة إلى بعض الصادرات مثل البترول .

وهناك ثلاثة بدائل لتحسين الموقف الاقتصادى المصرى :

- تخفيض معدل النمو الاقتصادى إلى الدرجة التى تسمح بها موارد البلاد .

- الاعتماد على القروض الأجنبية لسد العجز المتراكم فى موازين المدفوعات .

- تنمية الصادرات الوطنية باعتبارها موردًا أساسيًا لحصيلة الدولة من العملات الأجنبية اللازمة لتمويل برامج التنمية وسداد الديون والقروض الخارجية .

وعادة ما ترفض الدول النامية البديل الأول وتجد صعوبة بالغة فى البديل الثانى وفى النهاية يتوقف على ضرورة وحقيقة البديل الثالث «تنمية الصادرات» باعتبارها موردًا أساسيًا للعملات الأجنبية لرفع العبء عن مصادر الدخل التقليدية ، وإذا كانت تنمية الصادرات تعتبر من الأمور الحتمية للدول النامية فإن تنمية الصادرات ذات القيمة المضافة العالية مثل صناعة البرمجيات لدولة مثل مصر يعتبر أمرًا غاية فى الأهمية



خاصة وأن مصر تمتلك حجر الزاوية فى هذه الصناعات وهو الموارد البشرية وهو أيضًا يعتبر ميزة نسبية وتتمتع بها مصر عن غيرها من الدول .

وتلعب استراتيچيات الإدارة دورًا هامًا فى المنظمات الحديثة حتى أنها تعد فى نظر الكثير من علماء الإدارة المحدثين أهم نقاط انطلاق المنظمات حيث يتم فيها وضع النوايا الاستراتيچية ، ورسالة المنظمة ، وأهدافها الطويلة والقصيرة الأجل وكذلك عمليات التطبيق ونماذج الرفع المختلفة ، وكذلك فإن وضع الاستراتيچيات المختلفة يترتب عليه إمكانية الشركات فى الأسواق العالمية .

ويجب على المنظمات المصرية وضع مجموعة من الاقتراحات لأخذها فى الاعتبار عند وضع استراتيچية لإدارة المنظمة .

وقد أوضح (Mona, Kwangsoo and Sandra, 1997) فى الدراسة التى أعدت لتقدم مقياسا موضوعيا لعولمة الصناعة وقد طورت هذه الدراسة مقياسين هامين لعولمة الصناعة :

(أ) مدى ترابط الصناعة المحلية مع الصناعة العالمية .

(ب) تكامل الأنشطة فى الصناعة المحلية بما يحقق قيمة مضافة (Valve - Added) .

وقد انتقد هذا البحث الدراسات السابقة فى عدم قياسها للعولمة بشكل موضوعى حيث قام هذا البحث بدراسة تأثير العولمة على الاستراتيچيات بمقاييس ليست شخصية حيث كان



مجرد وجود نشاط خارجى للمنظمة يعتبر عولمة للنشاط ، أو أن مجرد التكامل مع الشركات المتعددة الجنسية يعتبر عولمة فى الصناعات وفى المتغيرات الاقتصادية ، التكنولوچيا ، الضغوط التنافسية ، الخصائص بكل صناعة ، ترابط الصناعة عبر الدول المختلفة ، تكامل أنشطة الصناعة المحلية بما يحقق قيمة مضافة ، سلوك المستهلك ، كما أن هذا البحث قد أضاف بعدًا آخر لقياس العولمة وهو :

(جـ) مدى تكامل أنشطة صناعة المؤسسات عبر الدول لتحقيق قيمة مضافة ، وقد توصل البحث إلى إمكانية قياس العولمة عن طريق مقياسين :

- Level of an industry International linkeges (Lit)

- Level of Integration of Valve-added activities (IIT)

وحدد (Kannan and K. Galen, 1996) فى بحث قد أجرى لقياس درجة تدويل المشروع .

Degree of Internationalization of afirm (DOI)

إنه يمكن قياس درجة تدويل المشروع طبقًا للمحددات التالية :

Ratio of Foreign Salse To Total sales (fsts)

نسبة المبيعات الأجنبية إلى إجمالى المبيعات :

Ratio of Foreign assets To Total assets (fata)

نسبة الأصول الأجنبية إلى إجمالى الأصول :

- Proportion of overseas subsidiaries to total subsidiaries (osts)



- Top manggers international experience (tmie)
- Psyshic dispersion of international operations (pdio)

وقد أوضح البحث أنه يمكن قياس درجة التدويل طبقًا للمعادلة التالية :

DIO = FSTS + FATA + TMIE + OSTS + PDIO

وفى دراسة أجراها (THOMAS, 1996) لدراسة التباين فى إنتاج المنظمات العالمية حول الدمج أوضح أن هناك متغيرات لكل مشروع (منظمة) يجب أخذها فى الاعتبار عند قياس عولمة المشروع وهى :

- R & S INTENITY IN PARENT (RD)
- NATURAL RESOURCE INDUSTRY (NR)

وكذلك فإن هناك مجموعة من التغيرات الخاصة بالدمج وهى :

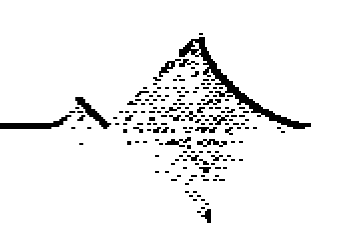
- DEGREE OF VERTICAL INTEGRATION WITH PARENT COMPANY (INTRA)
- SIZE OF AFFILIATE (SIZE)

كذلك متغيرات على مستوى الدولة وهى :

- SIZE OF THE HOST COUNTRY MARKET (GNP)
- INCOME LEVEL OF HOST COUNTRY (GNP-CAP)

وقد (Preet, massaaki, 1997) فى دراسة النقاط التالية كمتغيرات فى استراتيجية المنظمة :

- حجم أصول المشروع فى الدولة الأم إلى حجم القنوات التوزيعية المتكاملة فى الأسواق الأجنبية .



- الخبرة المكتسبة للمنظمة فى العمليات الدولية .

- درجة التكامل بين القنوات التوزيعية عالميًا .

- مستوى التكامل الاستراتيجى لعولمة المنظمة .

- استراتيجية التنوع فى الأسواق العالمية تؤثر مباشرة على استراتيجية المنظمة .

وفى دراسة أعدها (Jvlian Jallen, 1995) حول الاستراتيجيات الخاصة بالمنظمات العالمية قد توصل إلى مجموعة من العوامل المؤثرة فى استراتيجية المنظمات العالمية وهى :

- الإطار العام لعمل المنظمة العالمية يؤثر فى استراتيجية المنظمة .

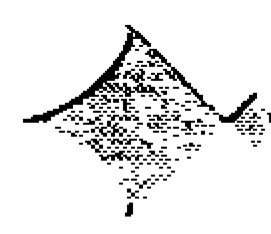
- المنافسة التى تتعرض لها المنظمة العالمية تؤثر فى استراتيجية المنظمة .

- العوامل الاجتماعية لبيئة المنظمة فى الدولة الأم تؤثر فى استراتيجية عولمة المنظمة .

- العوامل القانونية التى تتعرض لها المنظمة فى الدولة الأم تؤثر مباشرة على استراتيجية عولمة المنظمة .

وفى دراسة أعدت بواسطة (Barbara, Michael, 1997) لتحديد تأثير التداخل الاستراتيجى على المشروعات (المنظمات) الدولية توصلت إلى النتائج التالية :

- معالجة التداخل الاستراتيجى فى المنظمات الدولية يتم عن طريق مراقبة آليات العمل بين الأفرع المختلفة لهذه المنظمات .



- لابد من وجود تكامل فى العمل بين أفرع المنظمات الدولية أو المنشآت الفرعية لها داخل السوق العالمى لضمان عدم حدوث نزاع بين هذه الوحدات التنظيمية .

- يلزم هذه المنظمات الدولية صياغة استراتيچية موحدة للتقارب فيما بينهما كمنشآت .

- التكامل العالمى المستوى بين الأفرع المختلفة للمنظمات الدولية يؤدى إلى إمكانية معالجة التداخل فى استراتيچيات المنظمة .

- المركزية فى وضع استراتيچيات المنظمات الدولية تؤدى إلى خفض درجة التداخل بين استراتيچيات الفروع لهذه المنظمات .

وفى دراسة قام بها (Julius, 1995) تدور حول اختيار تحليل إطار عمل التكامل فى استجابة المنظمات الصناعية للمنافسة العالمية توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- إن درجة الاستجابة للأعمال المحلية تفوق درجة الاستجابة للأعمال الدولية .

- إن تنوع السوق المحلى يؤدى إلى تركيز أكثر فى درجة الاستجابة للأعمال الدولية .

- إن تنوع السوق المحلى يؤدى إلى تركز أكثر فى درجة الاستجابة للسوق المحلى عن السوق العالمى .

- استراتيچية العمل فى الأسواق الدولية كمجموعات متكاملة تؤدى إلى سرعة الاستجابة للسوق العالمى .

- إن اتباع سياسة التركيز فى السوق كسياسة عمل فى السوق العالمى تؤدى إلى سرعة الاستجابة لمتغيرات السوق العالمى .

- إن منافسة المنظمات العالمية للمنظمات الوطنية فى السوق المحلى تؤدى إلى سرعة الاستجابة لمتغيرات السوق المحلى .

- إن العولمة فى ظل استراتيچية تكامل الأعمال على المستوى الدولى تؤدى إلى سرعة الاستجابة لمتغيرات السوق العالمى أكثر من الاستجابة للسوق المحلى .

وفى دراسة أعدت بواسطة (Jaideep; Bruce, 1997) عن قدرة التكنولوچيا فى المنافسة والاستثمار الأجنبى المباشر وقد حددت هذه الدراسة أن الأبعاد المؤثرة على استراتيچيات الإدارة لعولمة المنظمة فى الدولة الأم هى :

- القدرات التكنولوچية فى الدولة الأم .

- المنافسة .

وأن العولمة المؤثرة على استراتيچيات الإدارة من أجل عولمة المشروع بالدولة المضيفة هى :

- مصادر الحصول على التكنولوچيا فى الدولة المضيفة .

- فرص الجذب التسويقية فى الدولة المضيفة .

وفى دراسة أعدها (Robert; Scott, 1997) تدور حول إدارة المنتجات الجديدة كاستراتيچية قد حدد الخطوات التالية لإجراء عملية ربط بين الاستراتيچية وإدارة المنتجات الجديدة :

- استراتيچية تطوير المنتجات الجديدة يجب أن تلتصق بجميع المشروعات المكونة لاستراتيچية الأعمال .

- الاتفاق على إقلال العمل ليمكن أولويات استراتيچية الأعمال .

- بناء مقياس محدد لاستراتيچية المنتجات الجديدة اعتماداً على إدارة المشروعات التى يتم اختيارها .

- استخدام نموذج من أعلى إلى أسفل لبناء الاستراتيچية .

وفى دراسة قام بها (Willian, 1998) لتخطيط نموذج لبناء الاستراتيچية حدد الخطوات التالية لبناء الاستراتيچية فى المنظمات الدولية :

- مراجعة الأعمال وأهداف هذه الأعمال .
- تقييم المنظمة .
- تقييم الثقافة .
- مراجعة الإدارة الاستراتيچية .
- وضع النموذج الاستراتيچى .
- بناء المشاركة بين الوحدات التنظيمية .
- استعمال التحسينات التى تتطلبها المنظمة فى النموذج .

وفى دراسة قام بها (Doglas; Janet, 1996) حول الاستراتيچية وقدرة المنظمات وقام بتعريف الاستراتيچية وقد أوضحت هذا الدراسة ثلاثة نقاط هامة فى استراتيچية المنظمات وهى :

- خطة متدرجة لفهم مستويات تطبيق الإدارة الاستراتيچية بنجاح .

- وضع قائمة نقاط للعوامل الداخلية والخارجية التى تؤثر فى تطبيق الاستراتيچية .

- وضع نموذج لتطبيق الاستراتيچية يحتوى على تطبيق مسبق شامل للاستراتيچية والفرق بين مدخل احتياجات التطبيق والتغيرات التنظيمية لعمليات التطبيق وأيضًا قدمت هذه الدراسة مكونات نظام الإدارة الاستراتيچية فى النقاط التالية :

يمكن تعريف الاستراتيچية بأنها العمليات الأساسية التى تؤدى إلى ازدهار المنظمة فى الأجل الطويل وهى تكامل للتخطيط الاستراتيچى ، تخصيص الموارد ، وعمليات الرقابة والتقسيم من أجل إنجاز وإتمام أهداف المنظمة .

- التخطيط الاستراتيچى هو عمليات صياغة حجر الارتكاز لنظام الإدارة الاستراتيچية وهو يحتوى على مراجعة رسالة المنظمة ، تحليل الاستثمارات ، توضيح احتياجات المنظمة ، نظام تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة ، تعريف للإصدارات الاستراتيچية ، استراتيچية التطوير ، تطوير رؤية المنظمة .

- تخصيص الموارد هى عمليات تحديد وتزويد المنظمة بالاحتياجات من العولمة ، الأموال ، ورأس المال ، الذى تحتاجه المنظمة بصفة أساسية فى التخطيط الاستراتيچى ، وهى تحتوى على موازنة للإنتاج ورأس المال تخطيط تكنولوچيا المعلومات ، وخطة التسهيلات .

- الرقابة والتقييم هى عملية تزويد للمنظمة بالتغذية العكسية أثناء وبعد تطبيق الاستراتيچية .

- الإدارة الاستراتيچية هى تأكيد لتكامل العمليات داخل المنظمة وكذلك للموارد المختلفة من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيچية فى الأجل الطويل .

- الإدارة الاستراتيچية ليست ساكنة وإنما هى متحركة دائمًا نحو تطوير التخطيط الاستراتيچى طبقًا للمتغيرات فى البيئة الداخلية والخارجية والعالمية .

- الإدارة الاستراتيچية ليست ساكنة وإنما هى متحركة دائمًا نحو تطوير التخطيط الاستراتيچى طبقًا للمتغيرات فى البيئة الداخلية والخارجية والعالمية .

- الإدارة الاستراتيچية تعتنق فكرة التغير الدائم فى مهارات الأفراد وكذلك سلوكياتهم .

وقد قدمت أيضًا هذه الدراسة مستويات نجاح تطبيق الإدارة الاستراتيچية فى ٤ مستويات وهى :

- **المستوى الأول:** نجاح تطبيق الاستراتيچية يعتمد على التخطيط الاستراتيچى المتكامل للعمليات والذى يعتمد على عناصر تم تحديدها مسبقًا .

- **المستوى الثانى :** نجاح تطبيق الاستراتيچية مع التخطيط للعمليات الإنتاجية .



- **المستوى الثالث**: نجاح تطبيق الاستراتيچية يعتمد على التخطيط الاستراتيچى والمحدد فى المستوى الثانى يعتمد على إتمام مدى التغير الإيجابى فى عمليات تخصيص الموارد .

- **المستوى الرابع**: نجاح تطبيق الاستراتيچية والمحدد فى المستوى الثالث يعتمد على إنجاز تغيرات محددة فى نتيجة التغذية العكسية من عناصر التطبيق وإلى عمليات الرقابة والتقييم .

وقد حددت هذه الدراسة نموذجًا للتحضير لعمليات تطبيق الاستراتيچية محددًا فى النقاط التالية :

- تعليم وتهيئة فرق الإدارة التنفيذية .
- تحديد العوائد والمخرجات المرغوبة .
- التقييم المسبق .
- مراجعة وتعديل المخرجات والعوائد المرغوبة .
- تصميم العمليات .
- التعديلات الخاصة ببناء الاستراتيچية اعتماداً على قدرة المنظمة .

وفى دراسة أعدها (Elmer, 1997) حول إدارة المنتجات الجديدة أوضح أنه يمكن الخلط بين استراتيچية الأعمال وإدارة تطوير المنتجات باستخدام العوامل التالية :

- تغير إدارة المنظمة لتأخذ موقفًا موحدًا نحو التطوير .
- الاستكمال الدائم لعملية التعليم فى المنظمات .

- استخدام عمليات إدارة الجودة الشاملة فى إدارة المنظمة كمهارات وحالات عملية .

- بناء المهارات الأساسية للقيادة والعلاقات .

- إدارة التنوع الثقافى عبر الدول وكذلك بناء قاعدة اتصالات قوية .

ويمكن إجراء عمليات الربط بين إدارة التطوير (MD) وخطة الاستراتيچية بتطوير احتياجات السوق .

- إدارة تطوير العمليات التنظيمية على مستويات (Layers) بمعدلات النمو المطلوب .

- التوجه نحو العولمة كاستراتيچية مع الأخذ فى الاعتبار تعدد وتنوع الثقافات عبر الدول .

- التعليم المستقل للمنظمة .

- ثقافة المنظمة وما لها من تأثر حول تصميم التطورات المطلوبة فى المنتجات .

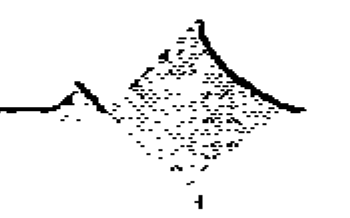
- سرعة تطوير المنتج .

- الأخذ فى الاعتبار عوامل المنافسة .

وقد حددت الدراسة النقاط التالية كمؤثرات لعملية المنافسة وما لها من تأثير على استراتيچية إدارة تطوير المنتجات :

- قابلية المنظمة للتحرك نحو إنماء المهارات والمعرفة .

- تأثير المنافسة على إدارة المنظمة .



- تأثير المنافسة على التوصيف الوظيفى للمنظمة .

وفى دراسة أعدها (Kenneth; William, 1997) أوضح أنه يمكن اعتبار الثقافة كقوة لها تأثير كبير على صياغة استراتيجية المنظمات نحو العولمة :

- ثقافة المنظمة وما تتأثر به من البيئة الخارجية وكذلك ما تتأثر به من العمليات الداخلية .

- عدم التكامل بين الثقافات الخاصة بالمنظمة .

- تطوير الأعمال تفصيلاً داخل المنظمة .

- التجهيز للعمليات كمتغير مستقل .

- اختيارات إعادة التنظيم من أجل الثقافة .

- مدى التوافق الداخلى فى الإدارة كنظام .

- مدى التوافق بين العاملين نتيجة التأثر بالثقافات المختلفة .

- مدى التلاؤم بين الأفكار الخاصة بكل شركة فرعية وتوافقها مع الشركة الأم نتيجة ثقافة الشركة .

وفى دراسة قام بها (Neng; Arvind, 1997) حول أهمية السلوك وتأثيره فى صياغة الاستراتيجية حدد النقاط التالية كمؤثرات فى صياغة استراتيجية المنظمات :

- تحديد الاحتياجات والحلول العامة .

- تحديد الخصائص والكميات .

- توصيف الخصائص والاحتياجات .
- البحث عن الموارد .
- دراسة العروض (البدائل) المختلفة .
- تقيم الموردين واختيارهم .
- اختيار طريقة (أسلوب) الاختيار .
- التغذية العكسية والتقييم .

وفى دراسة قام بها (AMAVMATH, 1998) حول فعالية نظام الاستراتيچية فى المنظمات الدولية أوضح أن أحد المؤثرات على استراتيچية المنظمات الدولية وجود نظام معلومات استراتيچى Strategic Information System (SIS) .

وقد عرف هذا النظام بأنه نظام معلومات يعتمد على الحاسبات الآلية ويستخدم فى دعم استراتيچية المنافسة فى المنظمات وهذه الاستراتيچية تعطى ميزة تنافسية للمنظمة وأوضحت هذه الدراسة أن العوامل المؤثرة فى نظام المعلومات الاستراتيچى فى المنظمة تكمن فى النقاط التالية :

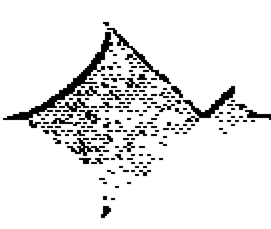
- BUSINESS - LED APPROACH
- METHOD - DRIVEN APPROACH.
- ADMINISTRATIVE APPROACH.
- TECHNOLGICAL APPROACH.
- ORGANIZATIONAL APPROACH.

أوضحت الدراسة أن هناك سبع خرافات (MYTH) حول نظام المعلومات الاستراتيچى (SIS) وهى :

- نظام المعلومات الاستراتيچى يعتبر من أنظمة المعلومات سابقة التجهيز .
- زيادة المميزات التنافسية هى عملية مخططة .
- دعم المميزات التنافسية عملية يمكن تطويرها .
- ابتكار المميزات التنافسية يبدأ من مجموعة نظم المعلومات .
- المميزات التنافسية تأتى من نظام الجودة .
- الخطر محدود (الخسارة لا تأتى من التجارب) .
- نظام المعلومات الاستراتيچى يزيد المميزات التنافسية .

وفى دراسة قام بها (M. Krishna, 1996) حول عولمة المنظمات أوضح أن أحد العوامل المؤثرة على عولمة المنظمات هى خصائص الدولة الأم ، ثقافة الدولة المضيفة ، خصائص وحجم السوق فى الدولة الأم ، عدم التأكد من السوق فى الدولة الأم .

وفى دراسة قام بها (Charles; Nancy, 1997) حول استعداد وقدرات منظمات نظم المعلومات نحو التطوير ، وتدور هذه الدراسة حول عناصر تصميم التغيرات فى منظمات نظم المعلومات وكذلك كيف يمكن إدارة التغيرات المستقبلية فى هذه المنظمات وقد أوضحت هذه الدراسة أن العوامل المؤثرة على



عملية تطوير النظم فى هذه المنظمات هى :

- سرعة تسليم تطبيقات النظم إلى العملاء من أجل المنافسة الجيدة فى الأسواق .

- لتحقيق النجاح المرغوب فى تكنولوچيا المعلومات يجب بناء مهارات خاصة للعاملين لمواجهة المنافسة فى الأسواق .

وقد حددت أهداف عامة من أجل التحول إلى السوق العالمى وعولمة النشاط وهى :

- التحول من تطبيقات الحاسبات الكبيرة إلى تطبيقات الحاسبات الصغيرة (P C) .

- صياغة استراتيچية عامة للأعمال من أجل المنافسة فى الأسواق العالمية .

- بناء خبرات خاصة فى تكنولوچيا نظم المعلومات مثل : شبكات البرمجة الشيئية (Object - orinted) وأنظمة (العميل / الخادم) (Client / Server) .

- بناء خبرات فى نظم المعلومات لقوة العمل تستطيع القيام بالاستجابة السريعة للمتغيرات العالمية فى الأسواق .

وقد حددت هذه الدراسة مطالب التغير نحو العولمة فى النقاط التالية :

- إنشاء وتهيئة فريق العمل اعتماداً على بيئة المشاركة .

- الاعتماد الأساسى على التنسيق بين فرق العمل كعملية آلية .



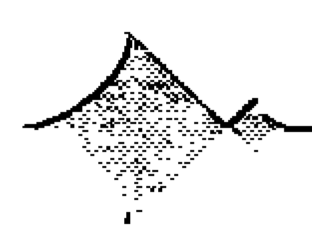
- تغير التعاقدات خارج المنظمة .
- إدارة العاملين عن طريق التلهف للعمل .
- تطبيق وضبط نظام التقييم .
- قياس مدى التقدم وتقييم القيمة المضافة من عملية التغيير .

وفى دراسة قام بها (Cordon; Mark, 1997) بعنوان العولمة - تحليل نظام العمل (Globalization An Analyical Franework) .

أوضح أن أبلغ مثـال للعـولمة هو تكامل الأسـواق الماليـة فى العالـم ، وأن العولمة كتعريف ما زال حتى الآن غامضًا ، وأن أهم العـوامل تأثيـرًا على العـولمة هو التـغيـر التكنولوچى فى مـجـال الاتصالات والحاسـبات الذى أدى إلى تقـديم تسـهيلات كبيـرة فى تدفق روس الأموال عبر الأسواق المختلفة دوليًا وهذا التـدفق لروس الأموال ذو بعدين هما القابلية للتغير ، القوة .

وقد أوضحت الدراسة أيضًا أن العولمة أصبحت الآن بمثابة أمر واقع لا مفر منه فى مجال الأعمال وأن الأبعاد المختلفة فى العولمة والتى تؤثر على استراتيچيات الأعمال فى المنظمات هى :

- عجز روس الأموال التى تتطلبها العولمة .
- تحرك رأس المال فى الأسواق العالمية .
- الأبعاد السياسية .
- قوانين الدولة المضيفة .
- العوامل ذات الجانب الواحد .



ويتضح من هذه الدراسات أن الأبعاد المختلفة للعولمة هى :

(أ) مدى ترابط الصناعة المحلية مع الصناعة الدولية .

(ب) تكامل أنشطة الصناعة المحلية بما يحقق قيمة مضافة .

(جـ) البعد القانونى .

(د) البعد التنافسى .

١ - التنافس فى الأسواق العالمية .

٢ - منافسة الشركات العالمية للشركات المحلية فى الأسواق المحلية والإقليمية .

(هـ) الاتفاقيات الدولية (مثل الجات) .

(و) البعد المالى (الأخطار - العملة - قواعد الواردات والصادرات) .

(ك) البعد الثقافى (تنوع الثقافات) .

(ل) البعد التكنولوچى (تطور تكنولوچيا الحاسبات والاتصالات) .

وسوف نستعرض فى الفصل التالى النظريات المفسرة لظاهرة العولمة .

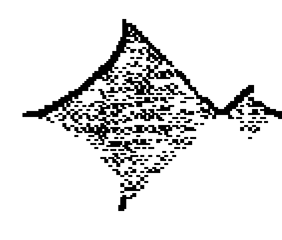


٢ - النظريات المفسرة لظاهرة «العولمة» GLOBALIZATION

مثلما كانت القومية فى السياسة والاقتصاد هى الظاهرة الخاصة لنهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين فإن العولمة GLOBALIZATION تعتبر الظاهرة الخاصة بنهاية القرن العشرين وبداية القرن الحادى والعشرين . وإذا كان من الممكن النظر إلى هذه الظاهرة باعتبارها تطورًا طبيعياً للحضارة الإنسانية منذ زمن بعيد فإن ما يميزها الآن هو كثافة المبادلات بين البلدان وسرعة الانتشار وتقدم قطاعات التمويل والمعلومات واتساع الأسواق وقد يكون من المفيد قبل تناول نظريات دوافع العولمة الإشارة إلى الآتى :

(أ) من حيث المفهوم الثقافى أو الحضارى (GUMMETT, 1996) أن العولمة كعملية مازالت غير واضحة المعالم من حيث المفهوم أو الواقع فى حين يرى فريق آخر (HILL, 1997) أن العولمة تختلف عن النظام الدولى الذى يعنى تعاونًا بين دولة ودولة أخرى أو بين عدة دول أما العولمة فهى تعاون بين جميع الدول والمؤسسات وغيرها .

(ب) أن شروط توافر صفة العولمة من الناحية العملية فى نشاط المنظمات قد لا يتطلب سوى قيامها بالتصدير بشكل مخطط أو الدخول العشوائى بمنتجاتها فى أحد الأسواق الدولية ومن ثم لا يوجد حاجة للانغماس بدرجة كبيرة من خلال



الاستثمار فى هذا السوق وتختلف درجات دخول الأسواق والتى يمكن تحديدها فى :

١ - التصدير .

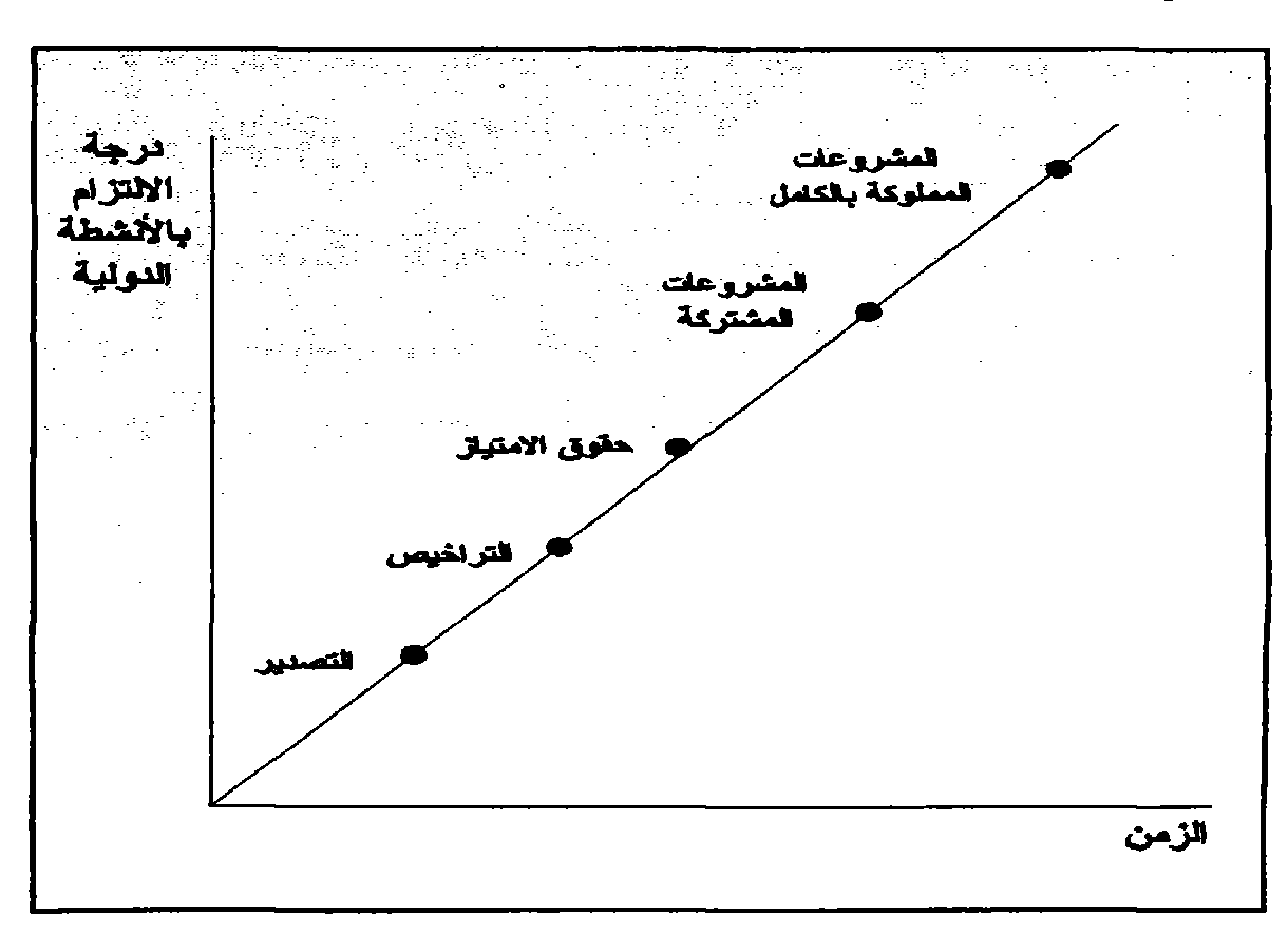
٢ - التراخيص .

٣ - حقوق الإمتياز .

٤ - المشروعات المشتركة .

٥ - المشروعات المملوكة بالكامل .

والشكل رقم (٢-١) يوضح كيفية دخول المنظمات إلى الأسواق الدولية .



شكل رقم(٢ - ١)

ويمكن فى هذا الشأن استعراض بعض وجهات النظر التى توضح شروط العولمة أو تضيف صفة العالمية أو الدولية على منظمة ما .

- ذكر (Livingestone, 1981) أن الشركة الدولية هى تلك الشركة التى تتمتع بشخصية مستقلة وتمارس نشاطها بالاختيار فى الدول الأجنبية أو أكثر والمقصود هنا بالشخصية المستقلة هو عدم خضوعها لرقابة أى جهة حكومية من الحكومات الأم فيما يختص بممارسة أنشطتها المختلفة .

- أوضح (Hood and Young, 1983) أن الشركة متعددة الجنسية أو الدولية هى المنظمة التى تمتلك أصولاً منتجة وتدير هذه الأصول بطريقة متكاملة وأن هذه الأصول تتواجد فى أكثر من دولة .

- أوضح (TAGGART, 1995) أن الشركة متعددة الجنسية هى الشركة التى تمتلك نظاما إنتاجيّاً متكاملاً على المستوى الدولى وبالتالى ليس تكامل الأسواق فقط لأنه فى حالة الأسواق يمكن أن يتم ذلك عن طريق شركات التجارة الدولية وأن حق الإدارة مستمد من حق الملكية وأن الإدارة المركزية يسيطر عليها مواطنو دولة المنشأ وفى نفس الوقت هم مالكى المنشأة وبالتالى فإن الإدارة والملكية ليست فى الحقيقة متعددة الجنسيه لأن الملاك والمديرين هم مواطنو الدولة الأم فقط فى معظم الأحيان .

ويرى (TANET, 1998) أن الشركات متعددة الجنسية هى الشركات التى تتميز بارتفاع درجة المشاركة فى الأعمال الدولية والتواجد المستمر فى دولتين أو أكثر وتتصف بصفة إدارة مركزية للعمليات الدولية .

ومن التعاريف السابقة للشركات متعددة الجنسيات يمكن استخلاص الخصائص التالية لهذه الشركات :

- أنها شركات تمارس أعمالها فى عدد من الدول .
- أنها تهتم بالأنشطة الإنتاجية والتسويقية .
- أن إدارة هذه الشركات كأنشطة فى الدول المختلفة كنظام واحد متكامل يخضع لإدارة مركزية .
- أن الإدارة المركزية تتواجد فى دولة المنشأ يسيطر عليها مديرون يتمتعون بجنسية هذه الدولة وبالتالى فالإدارة والملكية الخاصة بهذه الشركات ليست متعددة الجنسيات .

ويرى الباحث إن التوجه نحو العولمة يعنى ضرورة تغير رسالة المنظمة وإعادة تشكيل الأهداف والاستراتيچيات .

٢ - ١ النظريات المفسرة لظاهرة العولمة:

حدد كل من (Hood and Young) وكذلك (J. H. Taggart, 1995) النظريات الآتية والخاصة بالعولمة والموضحة فى الجدول رقم (٢ - ١)

جدول رقم (٢ - ١) نظريات العولمة

أهم الدوافع والأسباب وراء العولمة طبقاً للنظرية	الافتراضات التى قامت عليها	الأسس التى قامت عليها	النظرية
استغلال المزايا النسبية والموارد الطبيعية .	- تتخصص الدولة فى إنتاج وتصدير السلع التى تفوق أو تحظى فى إنتاجها بمزايا مقارنة بغيرها من الدول .	- المزايا النسبية - التكاليف النسبية .	(١) نظرية التجارة الدولية International Trade Theory
- استغلال الفروض والمزايا النسبية بين الشركات الأجنبية والشركات الوطنية . - استغلال المهارات الإدارية والتفوق التكنولوچى وتوافر الموارد المالية . - استغلال	- غياب المنافسة الكاملة فى أسواق الدول المضيفة . - عدم قدرة الشركات الوطنية على منافسة الشركات الأجنبية .	الخصائص الاحتكارية للشركات فى مجالات الإنتاج والتسويق ، التمويل والبحوث ، التنظيم والإدارة .	(٢) نظرية عدم كمال السوق Market Imperfection Theory

			القدرات الخاصة بالإنتاج بحجم كبير . - استغلال الامتيازات والحوافز التى تقدمها حكومات الدول المضيفة لجذب الاستثمارات الأجنبية .
(٣) نظرية الموقع Location Theory	العوامل المختلفة الخاصة بالموقع .	- يتأثر قرار عولمة النشاط بالعوامل الخاصة بالموقع والمرتبطة بالسوق والتسويق والإنتاج والحوافز والامتيازات بالدول المضيفة .	- الأرباح المتوقعة ، وفرة الموارد الطبيعية ، الحوافز والامتيازات المتقدمة من الحكومات .
(٤) نظرية الحماية Protection Theory	تعظيم عوائد الشركة من الابتكارات ونتائج بحوث التطوير	- عدم تكافؤ المنافسة بين الشركات الوطنية	- عدم تسرب المعرفة والابتكارات . - الاحتفاظ

	لأطول مدة ممكنة .	والأجنبية بالدولة المضيفة لا يضمن الاستقلال الأمثل لفرص الاستثمار والتجارة . - تعظيم عوائد الابتكارات والثمن من خلال ممارسة أنشطة البحوث وتطوير فى المركز الرئيسى للشركة .	بالأصول التى تحقق التميز المطلق للشركة لأطول فترة ممكنة .
(٥) نظرية دورة حياة المنتج الدولى International Product Life Cycle	العوامل الخاصة بالموقع التى ترتبط بخصائص السوق بالدولة المضيفة .	- ارتفاع درجة المنافسة فى السوق الوطنى وظهور بدائل للسلعة الأمر الذى يتطلب البحث عن أسواق جديدة للسلعة .	- انخفاض تكاليف الإنتاج بالدول المضيفة . - انخفاض المنافسة فى السعر والجودة فى الدول المضيفة . - استغلال المزايا التنافسية للشركة . - ارتفاع معدل الطلب فى الدولة المضيفة .

يمكن تلخيص النتائج الممكن استخلاصها من الجدول رقم (٢ - ١) :

(أ) إن نشاط المنظمات تحكمه أبعاد (اجتماعية ، ثقافية ، اقتصادية ، قانونية ، اتفاقيات دولية ، ...) وهى أبعاد تعتبر محددات للأسواق الدولية .

(ب) إن العولمة تتصف بالتعدد والتباين من منظمة إلى أخرى وذلك بسبب الخصائص المكونة لكل منظمة وكذلك خصائص كل من الدولة المضيفة ، الدولة الأم .

(جـ) إن عولمة نشاط المنظمة يتوقف على مدى وزن المعلومات عن السوق المستهدف .

(د) إن العولمة نشاط المنظمة يؤثر فى رسالة المنظمة ، أهدافها ، استراتيچيتها .

ويرى المؤلف أن المنظمات المصرية لابد لها من الأخذ فى الاعتبار أنها دخلت عصر العولمة ليس ذلك نتيجة لدخولها الأسواق الأجنبية وإنما نتيجة دخول الشركات الأجنبية فى الأسواق المحلية والإقليمية للأسباب التالية :

(أ) التقدم الكبير فى وسائل الاتصالات والنقل الدولى والذى أدى بدوره إلى ارتفاع درجة التقارب بين الأسواق وانخفاض بعض عناصر التكلفة .



(ب) توقيع الكثير من الدول على الاتفاقيات الدولية مثل اتفاقية الجات والتى يتم بموجبها تحرير التجارة العالمية ، رفع الحواجز الجمركية ، رفع الحماية عن الصناعات المحلية .

(جـ) مواجهة المتظمات المصرية لمناقشة شديدة سواء من المنظمات الوطنية أو المنظمات الأجنبية يعتبر عامل ضغط على هذه المنظمات لتطوير إنتاجها وعولمة نشاطها .

(د) انتشار استخدام الشبكة العالمية للمعلومات (انترنت) وتقدم مجالات خدماتها أدى إلى إمكانية تعرف المنظمات على فرص الاستيراد والتصدير فى الكثير من دول العالم ، بل أصبحت تمثل آلية جديدة لتنفيذ أحد اختيارات دخول الأسواق الأجنبية وهو الاستثمار غير المباشر متمثلاً فى التصدير .

العولمة ومؤتمر سياتل :

اتضح للعالم كله وقائع مؤتمر منظمة التجارة العالمية وموجة الاحتياجات التى صاحبته فى مدينة «سياتل» عن انهيار الكثير من أبعاد ومفاهيم العولمة ، فلقد بات جليًا للعالم أن العولمة كمفهوم أصعب بكثير من تلك المقولات بالغة البساطة التى نتحدث عنها . فقد اجتاحت مدينة «سياتل» مظاهرات واسعة النطاق وصل عدد المشتركين فيها إلى أكثر من خمسين ألف شخص يحتجون على «العولمة» ليظهروا مدى استيائهم من هذا المؤتمر الذى لم يكن النجاح حليفه .



ولقد جاءت هذه الأحداث لتصيب مفهوم العولمة فى مقتل ، فلقد جاءت هذه المظاهرات لتظهر دور الشركات متعددة الجنسية فى تهميش دور الحكومات الوطنية من خلال إسهامها فى شن قوانين دولية جديدة لا تحترم القانون الدولى الذى ينظم العلاقات بين دولة وأخرى . ولقد أظهرت احتجاجها على ما يحدث من مبادلات تحتكره أمريكا واليابان وأوروبا الغربية حيث يحتفظ الثلاثة بـ ٧٥٪ من المعاملات التجارية الدولية ، وهكذا فإنه فى ظل المفاهيم الحالية للعولمة من جانب الدول الغربية واليابان فقد أصبحت العولمة قابلة للزعزعة بسبب التنافر الكبير بين مصالح الدول المختلفة الأمر الذى يؤدى إلى إمكانية التحول إلى العزلة الدولية بدلاً من العولمة .

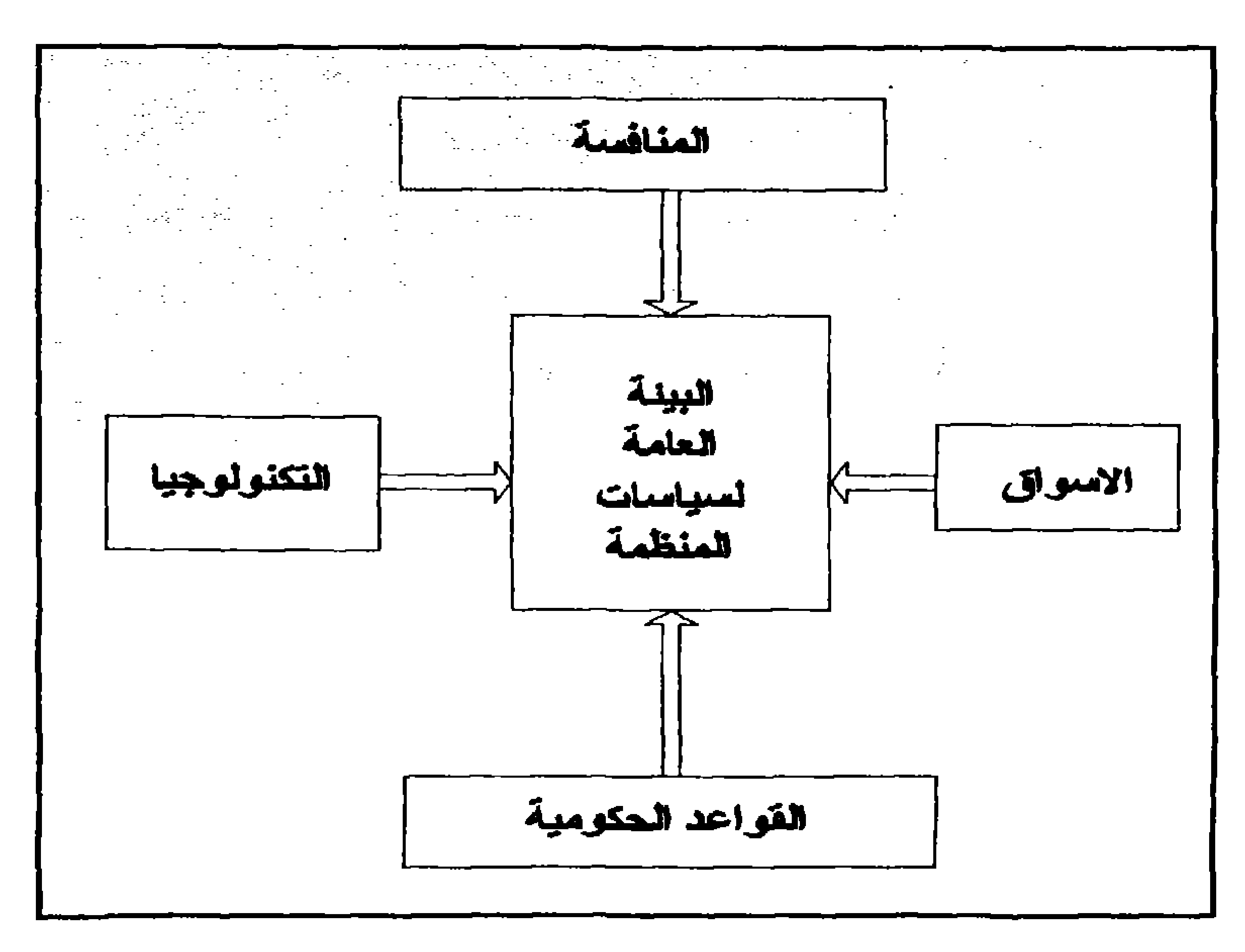
وبعد فشل مؤتمر «سياتل» فقد أصبح مصير العولمة قابل للنقاش ، ولقد ظهرت حكومات العالم الثالث فى مؤتمر «سياتل» وهى تخوض معركة دفاع عن حقها وحق شعوب هذه الدول فى الحياة ، ولقد لعبت شبكة الإنترنت دورًا هامًا فى هذه المعركة حيث قامت الجماعات المختلفة المناهضة لهذا المؤتمر ببث برامجها عبر الشبكة ، وأيضًا قامت الجماعات غير الحكومية بتحديد مواعيد للالتقاء عبر هذه الشبكة ، وأخيرًا نود أن نقول أن المرحلة الحرجة الحالية تحتاج إلى إعادة نظر وإعادة ترتيب استراتيچيات إدارية واقتصادية لمواجهة العولمة .

٣ - خلفية عامة عن الإدارة الاستراتيچية
(STRATEGIC MANGEMENT)

إن ما يشهده الواقع العالمى من تغيرات سريعة على كافة المستويات وما يشهده الواقع المصرى الآن من تحويلات أساسية فى المسار الاقتصادى والاتجاه نحو آليات السوق المحلى من وضعها المحدود لتصبح جزءاً من بيئة السوق العالمى وذلك بسبب المنافسة الشديدة التى ستواجه المنظمات المصرية من المنظمات الأجنبية ولقد أصبح الآن وضع رسالة المنظمة وتحديد أهدافها وصياغة استراتيچيتها هو سند هذه المنظمات فى مواجهة التحولات وسبيلها إلى تحقيق البقاء والنمو ومما لاشك فيه أن قدرة المنظمات المصرية على المواجهة ومسايرة ظروف السوق العالمى تتوقف بدرجة كبيرة وأساسية على ما لديها من قدرات وإمكانيات فى كافة المجالات الوطنية المختلفة (تمويل ، إنتاج ، موارد بشرية ، . . .) ووضع الاستراتيچية المناسبة بها والتى يمكن من خلالها المنافسة والاستراتيچية كنتيجة حتمية للتحديات التى تواجه منظمات الأعمال وهما زيادة درجة عدم التأكد فى بيئة الأعمال وحدة المنافسة العالمية وتعتبر الإدارة الاستراتيچية هى الفلسفة العامة للممارسة الإدارية حيث ينظر للإدارة الاستراتيچية على أنها إدارة المميزات التنافسية وإذا كانت الإدارة الاستراتيچية سوف تمثل خط النشاط لمختلف المنظمات المصرية فإننا سوف نقوم فى هذا الفصل بعرض مبسط لأحد النماذج التى يمكن استخدامها فى وضع وصياغة وتطبيق استراتيچيات المنظمات المصرية بصفة عامة

لمواجهة ما يطلق عليه بمفهوم العولمة وقد عرف (WHELEN, 1995) الإدارة الاستراتيچية بأنها مجموعة القرارات الإدارية والإجراءات التى تحدد أداء المنظمات فى الأجل الطويل وهى تدير جميع موارد المنظمة لتطوير الميزة التنافسية ومساعدة الإدارة لتحقق مستقبلاً ناجحًا للمنظمة .

وقد أوضح (JAGDISH, GOLPIRA, 1989) إن هناك العديد من العوامل التى تؤثر على الاستراتيچية العامة لمنظمة نتيجة تأثيرها على البيئة العامة للمنظمة وسياسات الأعمال داخل المنظمة والشكل رقم (٣ - ١) يوضح هذه المؤثرات .



شكل رقم(٣-١)

وهذه المؤثرات هى :

(أ) الأسواق .

(ب) المنافسة .

(جـ) القواعد الحكومية .

(د) التكنولوجيا .

وقد أوضح أيضًا (Jagdish, Golpira, 1998) .

ميزات كل من المحلية (Localization) والعولمة (Globalization)

والشكل التالى رقم (٣ - ٢) يوضح مزايا كل منهم .

ميزات العولمة (Glocalization)	ميزات المحلية (Localization) عالى	منخفض
	Global Businesses Strategy	Blocked Global Businesses
	Multi National Businesses Strategy	Local National Businesses Strategy

شكل رقم (٣ - ٢)



٣ - ١ نموذج مقترح يمكن تطبيقه فى الإدارة الاستراتيچية:

(MILLER, DESS, 1996)

(STRATEGIC MANAGEMENT MODEL)

اقترح (MILLER, DESS, 1996) أحد النماذج التى يمكن بها صياغة وتكوين وتطبيق الاستراتيچية وهى تتكون من المراحل التالية :

٣-١-١ مرحلة التحليل *(Strategic Analysus)*

وتنقسم هذه المرحلة إلى المراحل الفرعية التالية :

٣-١-١-١ النوايا الاستراتيچية .

٣-١-١-٢ التقييم الخارجى .

٣-١-١-٣ التقييم الداخلى .

٣-١-٢ مرحلة صياغة الاستراتيچية *(Strategic Formulation)*

وهذه المرحلة تنقسم إلى المراحل الفرعية التالية :

٣-١-٢-١ استراتيچية مستوى الأعمال .

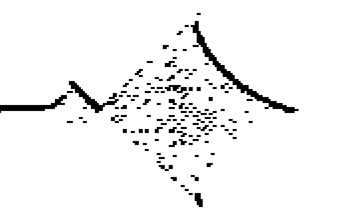
٣-١-٢-٢ استراتيچية مستوى العمليات .

٣-١-٢-٣ استراتچية المستوى المشترك .

٣-١-٢-٤ استراتيچية المستوى الدولى .

٣-١-٣ مرحلة تطبيق الاستراتيچية *(Strategic Implementation)*

وهذه المرحلة تنقسم إلى المراحل الفرعية التالية :



٣-١-٣-١ التحديات التى تواجه تطبيق الاستراتيچية .
٣-١-٣-٢ قيادة المنظمة التعليمية .
٣-١-٣-٣ روافع السياق من أجل التغيير .
٣-١-٣-٤ روافع النظم من أجل التغيير .
٣-١-٣-٥ روافع الفصل من أجل التغيير .

والشكل رقم (٣-٣) يوضح النموذج المقترح للاستراتيچية والذى يرى الباحث صلاحيته للتطبيق فى المنظمات المصرية للأسباب التالية :

(أ) التكامل حيث يتصف النموذج بالتكامل الداخلى بين المراحل المختلفة لتحليل وصياغة وتطبيق الاستراتيچية .

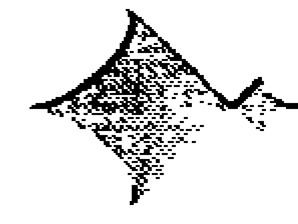
(ب) التماسك الداخلى حيث كل مرحلة لها علاقة مباشرة بالمرحلة السابقة ، والمرحلة اللاحقة .

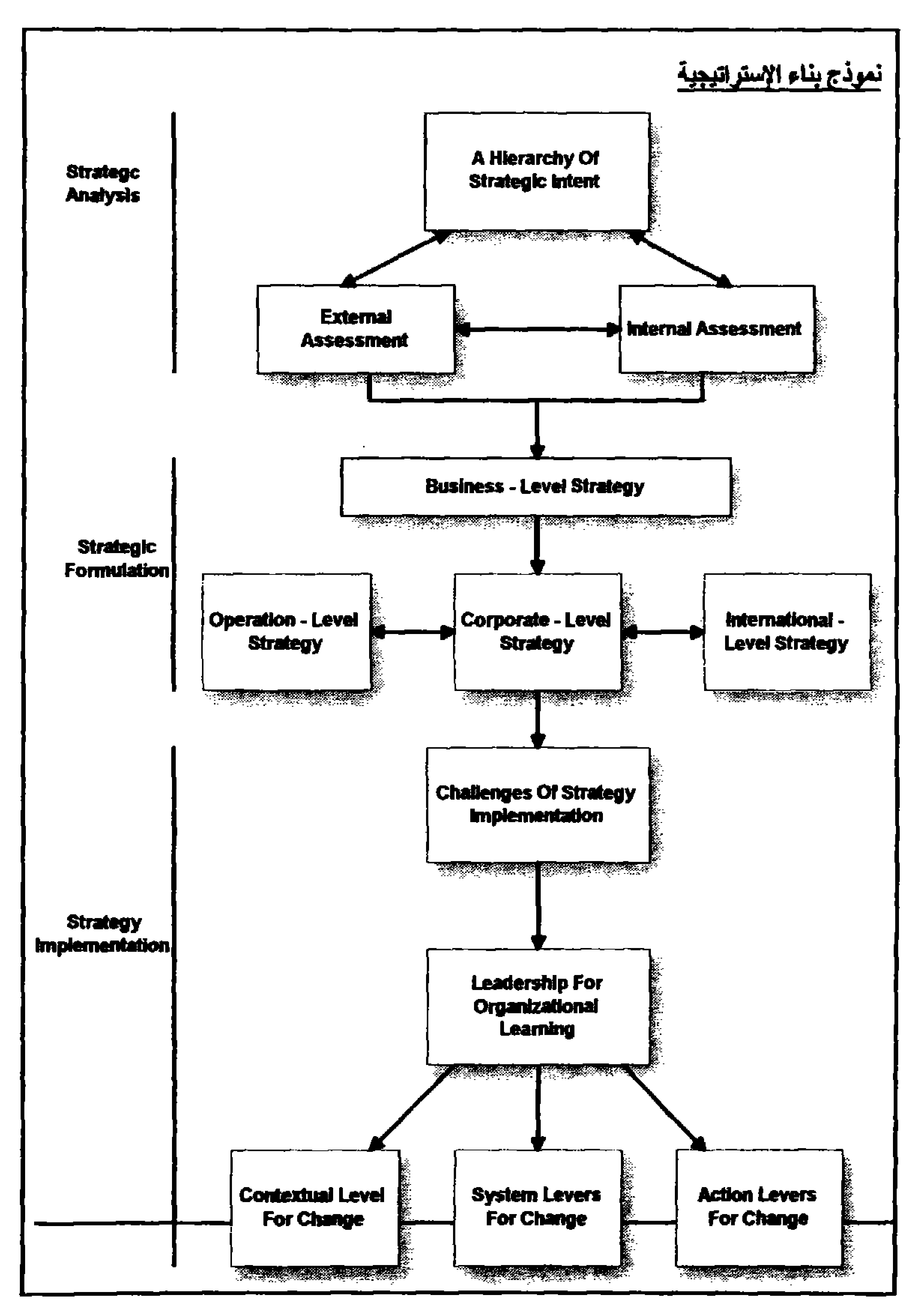
(جـ) تعرض النموذج للتحديات التى تواجه تطبيق الاستراتيچيات .

(د) تعرض النموذج لثلاث من الروافع الهامة للمنظمات المصرية وهى :

- روافع النظم .
- روافع السياق .
- روافع الفصل .

وقد حدد (JANET, 1992) المؤثرات المختلفة التى تؤثر على الإدارة الاستراتيچية .





نموذج بناء الإستراتيجية
Strategc Analysis
A Hierarchy Of Strategic Intent
External Assessment
Internal Assessment
Strategic Formulation
Business - Level Strategy
Operation - Level Strategy
Corporate - Level Strategy
International - Level Strategy
Strategy Implementation
Challenges Of Strategy Implementation
Leadership For Organizational Learning
Contextual Level For Change
System Levers For Change
Action Levers For Change

شكل رقم (٣ - ٣)

ثقافة المنظمة
الهيكل التنظيمي
البيئة الخارجية
التخطيط الاستراتيجي
الإدارة الاستراتيجية
الرقابة الاستراتيجية
البيئة الداخلية
الاحتياجات من الموارد
تخصيص الموارد

شكل رقم (٣-٤)

كما هو موضح فى الشكل رقم (٣-٤) هى :

- البيئة الخارجية .
- ثقافة المنظمة .
- البيئة الداخلية .
- تخصيص الموارد .
- الاحتياجات من الموارد .
- الهيكل التنظيمى .
- الرقابة الاستراتيچية .
- التخطيط الاستراتيچى .

٣-٢ نماذج صياغة الاستراتيچية :

- النموذج الخطى Linear Model .
- النموذج التكيفى Adaptive Model .
- النموذج التفسيرى Inter Bretive Model .

٣-٢-١ *النموذج الخطى*:

- **طبيعة الاستراتيچية**: تكامل كل القرارات والتصرفات ، والخطط للوصول إلى أهداف محددة .
- **واضعو الاستراتيچية**: أساسًا الإدارة العليا للمنظمة .
- **السلوك الاستراتيچى**: تطبيق المفهوم التسويقى .
- **الافتراضات الأساسية للنموذج**: بيئة تتصف بالاستقرار النسبى وبإمكانيات التنبؤ بها وأن أهداف المنظمة ووجود الإطار العقلانى والرشد والذى يحكم عملية اتخاذ القرارات ألا وهو

تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح والمستهلكين هم حلقة الوصل الأساسية للمنظمة مع البيئة التى تعمل بها .

٣-٢-٢ *النموذج التكيفى:*

– **طبيعة الاستراتيچية:** خلق درجة من التماثل أو التطابق بين المنظمة وبيئتها .

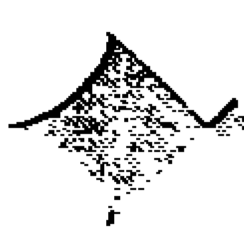
– **واضعو الاستراتيچية:** الإدارة العليا مسئولة مسئولية كاملة عن تنمية الاستراتيچيات ولكن كل رجال الإدارة مسئولون عن متابعة ومعرفة بيئة الأعمال .

– **السلوك الاستراتيچى:** تعديل ، تنقيح فى المنتج أو الأسواق بإشباع حاجات المستهلك .

– **الافتراضات الأساسية للنموذج:** ينبغى أن يتغير أداء المنظمة إذا تغيرت بيئة أعمالها ، والمنافسون ، واتجاهات البيئة ، وبعض أطراف المصلحة الآخرون ذوو الأهمية البالغة فى وضع استراتيچيات المنظمة لابد وأن تعبر استراتيچية المنظمة عن أى تغير فى ظروف تطبيقها وقدرة الإداريين على معرفة واستخدام المعلومات الخاصة بالموقف بغرض اتخاذ القرارات هى قدرة محددة ، بحدود معينة .

٣-٢-٣ *النموذج التفسيرى:*

– **طبيعة الاستراتيچية:** إخفاء معانى محددة حول المنظمة وبيئتها بطريقة تضمن دفع أصحاب المصلحة والمخاطرة إلى قبول وجهة نظر محددة ومفضلة من قبل إدارة المنظمة .



- **واضعو الاستراتيچية:** أى فرد قادر على وضع تفسير مقبول للمتغيرات التنظيمية أو البيئية يمكن أن يؤثر على استراتيچيات المنظمة ، فالعبرة ليست بالمتغيرات ذاتها ولكن بطريقة تفسير معناها وآثارها على المنظمة .

- **السلوك الاستراتيچى:** يكون التركيز دائمًا وأبدًا على وضع نظام الشرعية والثقة الذى يضمن قبول الشعارات والمعانى التى تؤمن بها المنظمة .

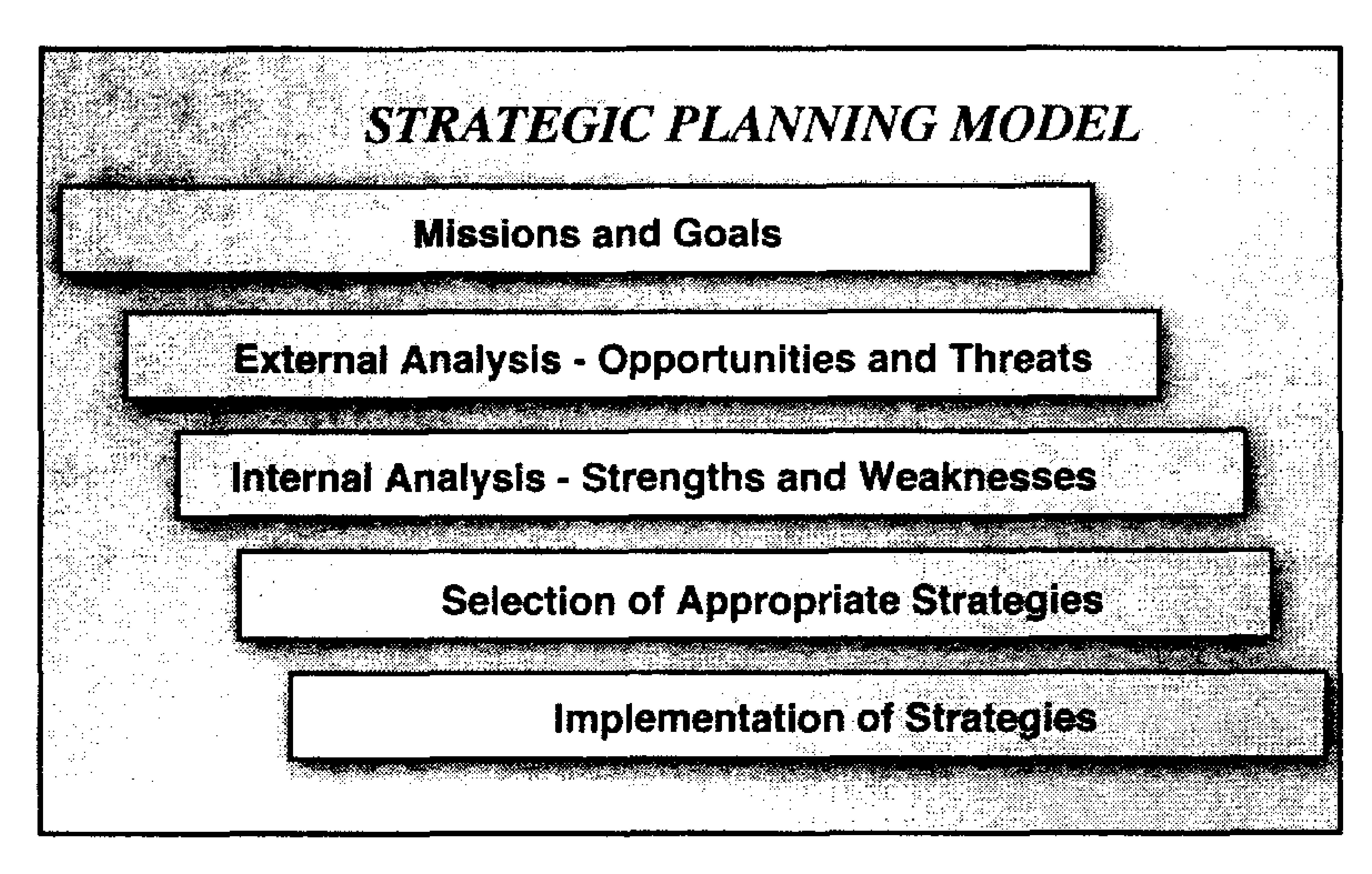
- **الافتراضات الأساسية للنموذج:** إن علم المنظمة الواقعى غير متجانس ولذا فإن المنظمة دائمًا تحتاج إلى تفسير لهذا العلم والدوافع وليست المعلومات هى المفتاح الرئيسى للنجاح والتطبيق واستخدام الإدارة الاستراتيچية وأن وضع الاستراتيچية وتنفيذها هو نشاط يخص كل أطراف المنظمة .

وقد أوضح (Hill; Jones, 1998) أنه يمكن التخطيط الاستراتيچى فى شكل الخطوات التالية (شكل ٣-٥) والتى يمكن حصرها كالتالى :

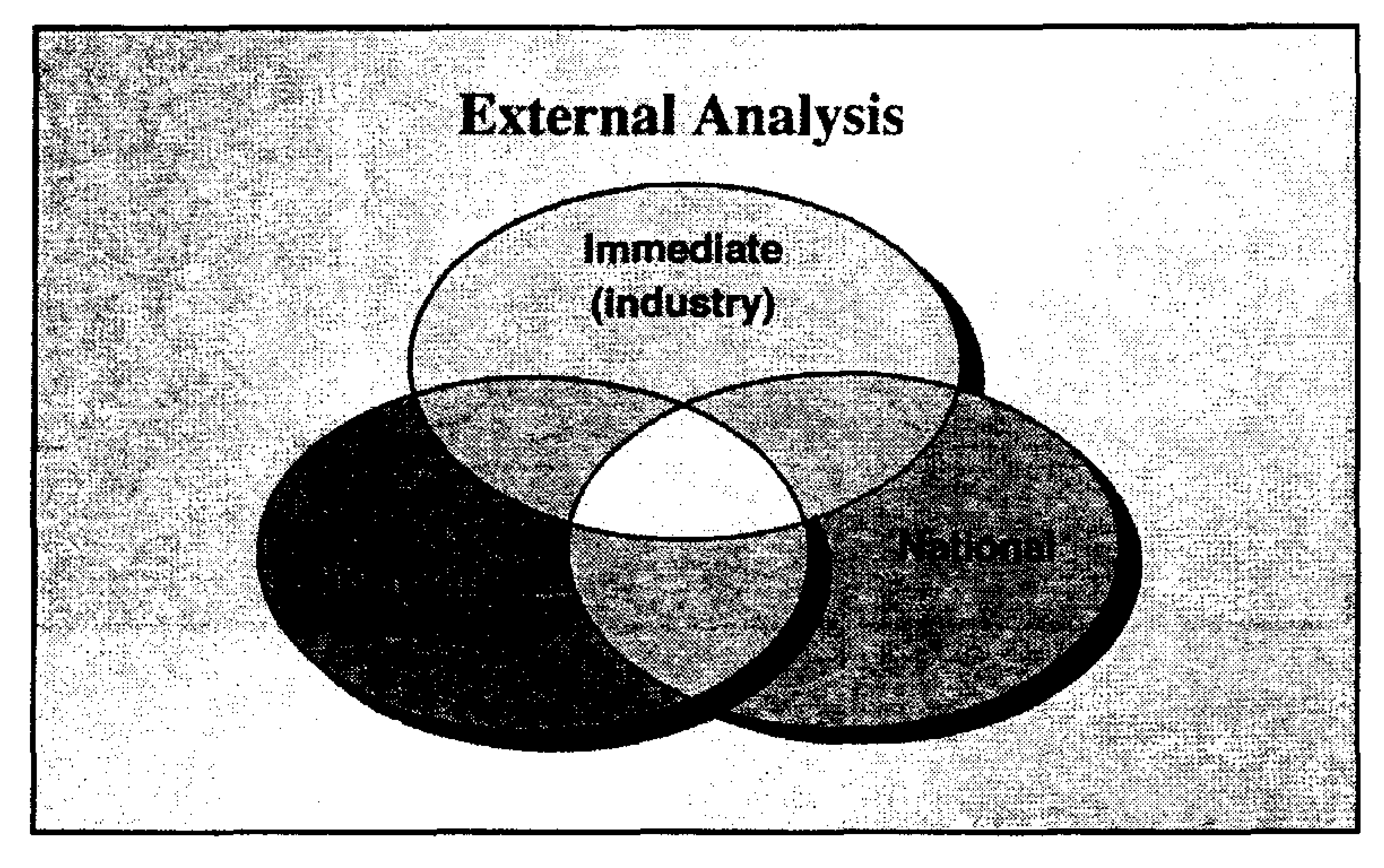
(أ) تحديد الرسالة والأهداف .
(ب) التحليل الخارجى .
(جـ) التحليل الداخلى .
(د) اختيار الاستراتيچية المستهدفة .
(هـ) تطبيق الاستراتيچية .

وكذلك يجب القيام بعملية التحليل الخارجى على ثلاثة مستويات كما هو موضح شكل (٣-٦) .





شكل رقم (٣-٥)



شكل رقم (٣-٦)

Charles w. l. Hill; Garethr Jones, strategic management an integrated approach, fourth edition, MCGawille, NY, 1998.

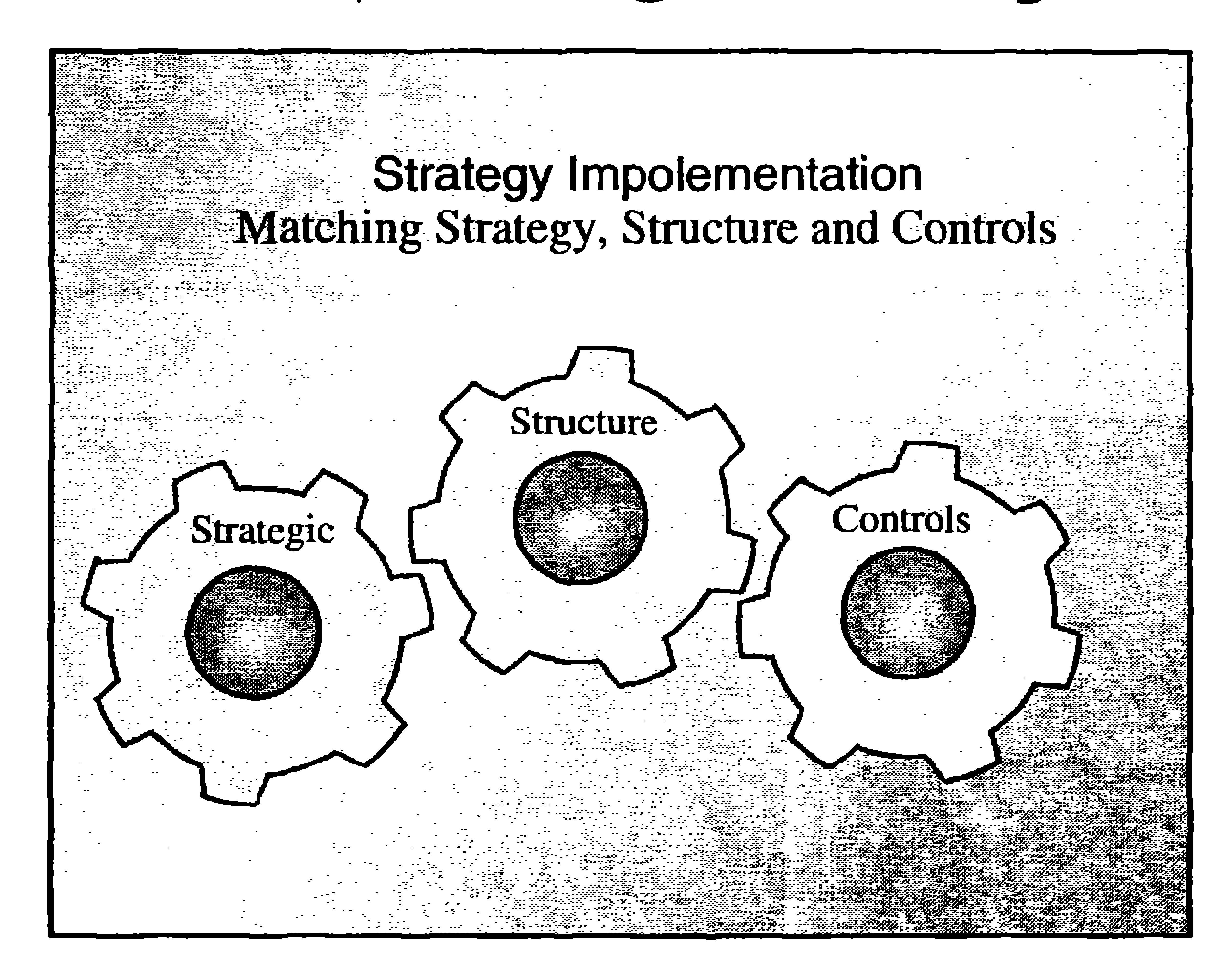


● مباشر على مستوى الصناعة .

● على المستوى الإقتصادى .

● على المستوى البيئى .

وتأتى مرحلة التطبيق لمواجهة التداخل بين الاستراتيچية مع الهيكلة مع المراقبة كما هو موضح فى الشكل رقم (٣-٧) .



شكل رقم (٣-٧)

وكذلك فإن تطبيق الاستراتيچية يستتبعه مجموعة من العمليات اللازمة الحدوث كما هو موضح فى الشكل (٣-٨) وهى :

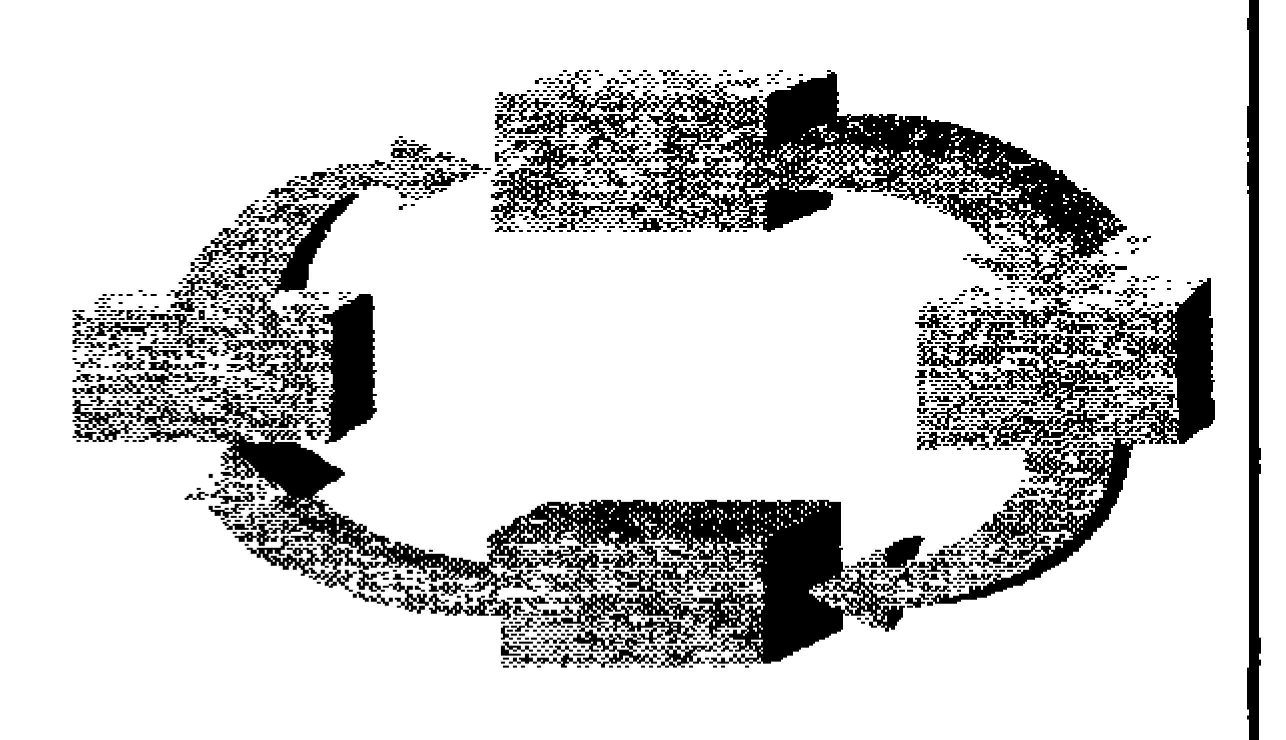
Strategy Implementation

Managing Strategic Change

The Only Constant Is Change

Strategy and Structure Adaptation

The Feedback Loop



شكل رقم (٣-٨)

- إدارة التغيرات الاستراتيجية .
- التغير هو الثابت الوحيد .
- الملائمة بين الاستراتيجية وإعادة الهيكلة .
- الدورة المستمرة للتغذية العكسية .

وقد حدد المديرون الذين يقومون بتطبيق الإدارة الاستراتيجية فى ثلاثة مستويات هى :

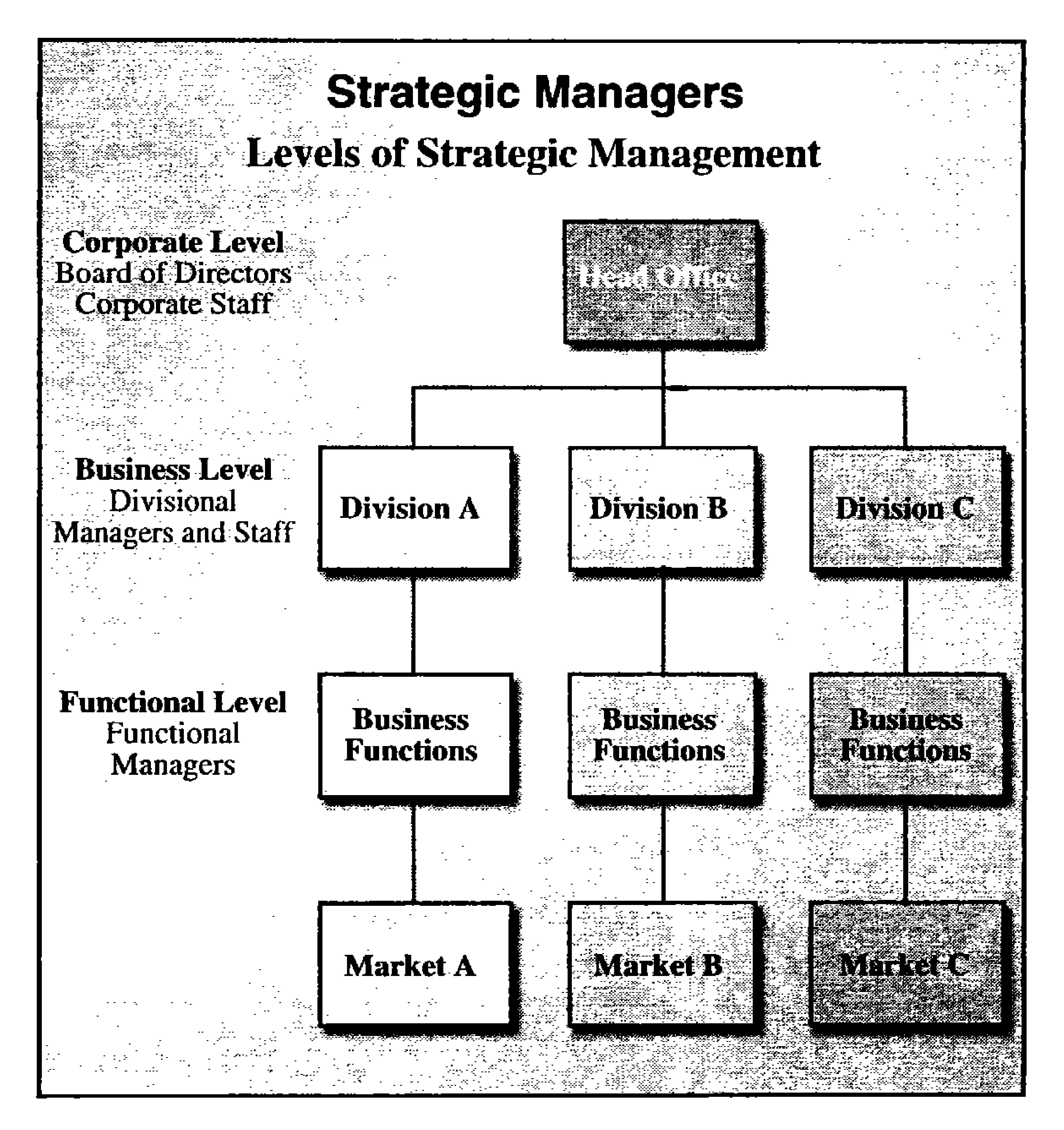
(أ) مستوى المنظمة .

(ب) مستوى الأعمال .

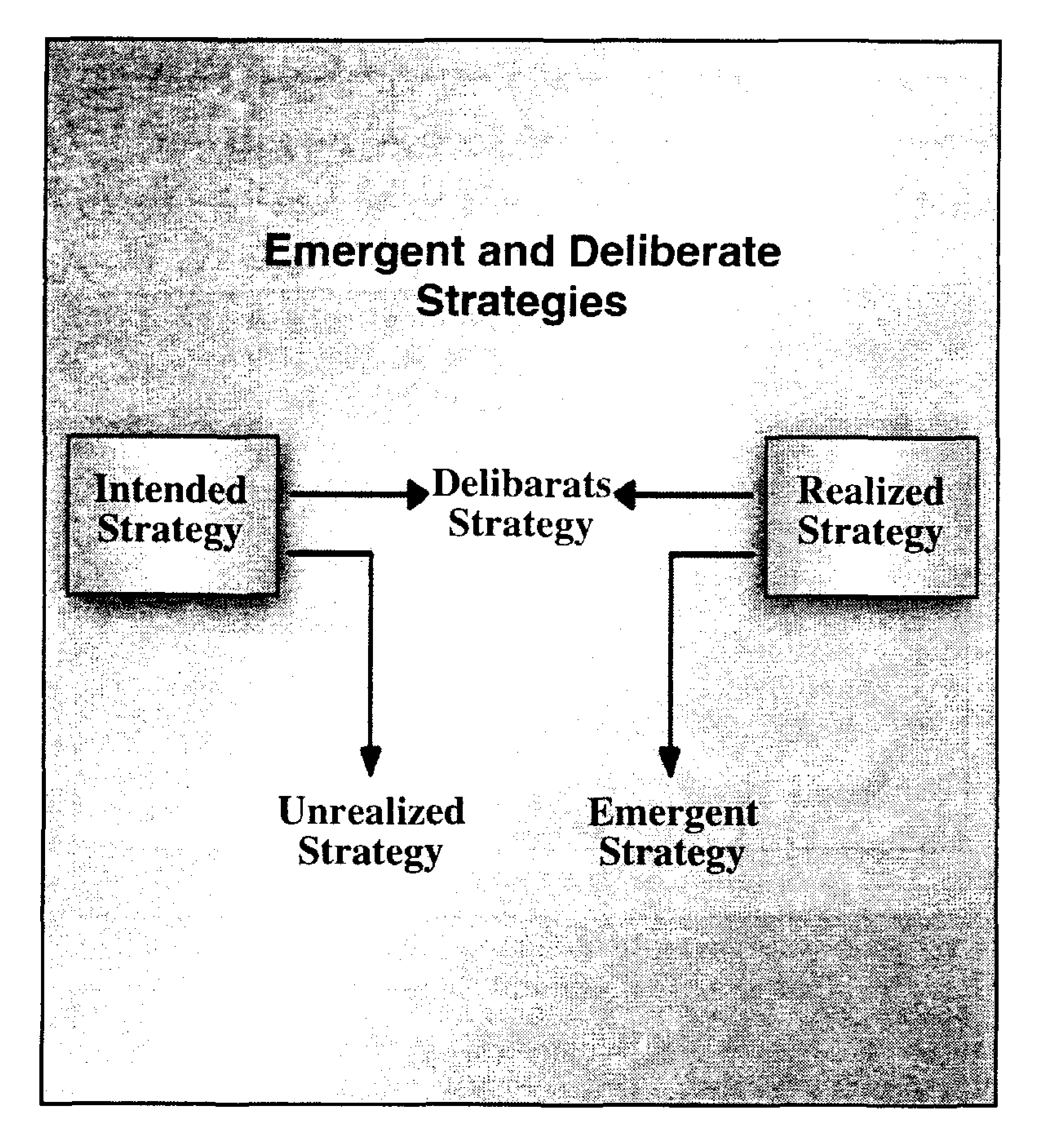
(جـ) المستوى الوظيفى .

كما هو الحال فى الشكل رقم (٣-٩) .




Strategic Managers
Levels of Strategic Management
Corporate Level
Board of Directors
Corporate Staff
Head Office
Business Level
Divisional
Managers and Staff
Division A
Division B
Division C
Functional Level
Functional
Managers
Business Functions
Business Functions
Business Functions
Market A
Market B
Market C

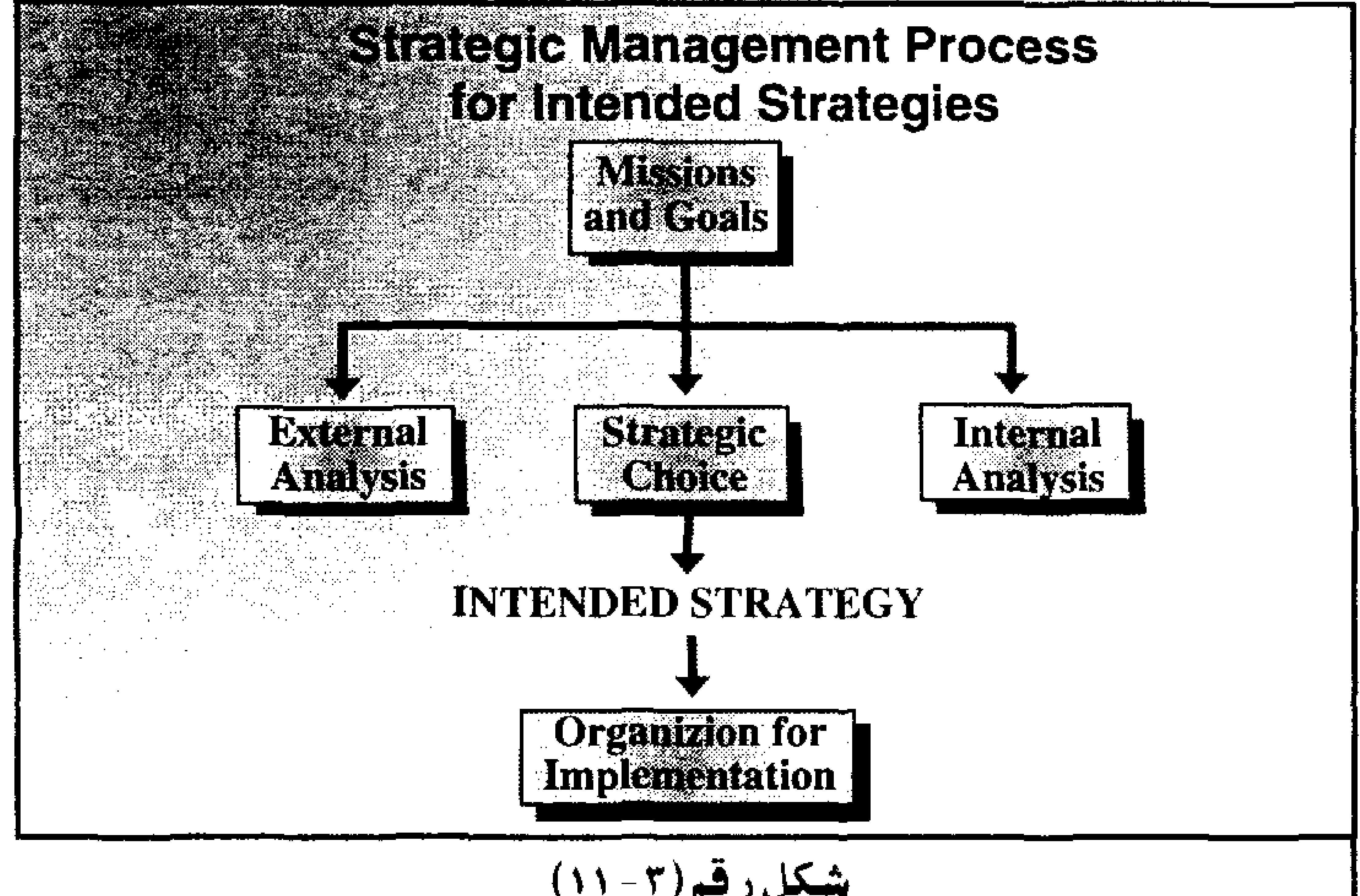
شكل رقم(٣ - ٩)



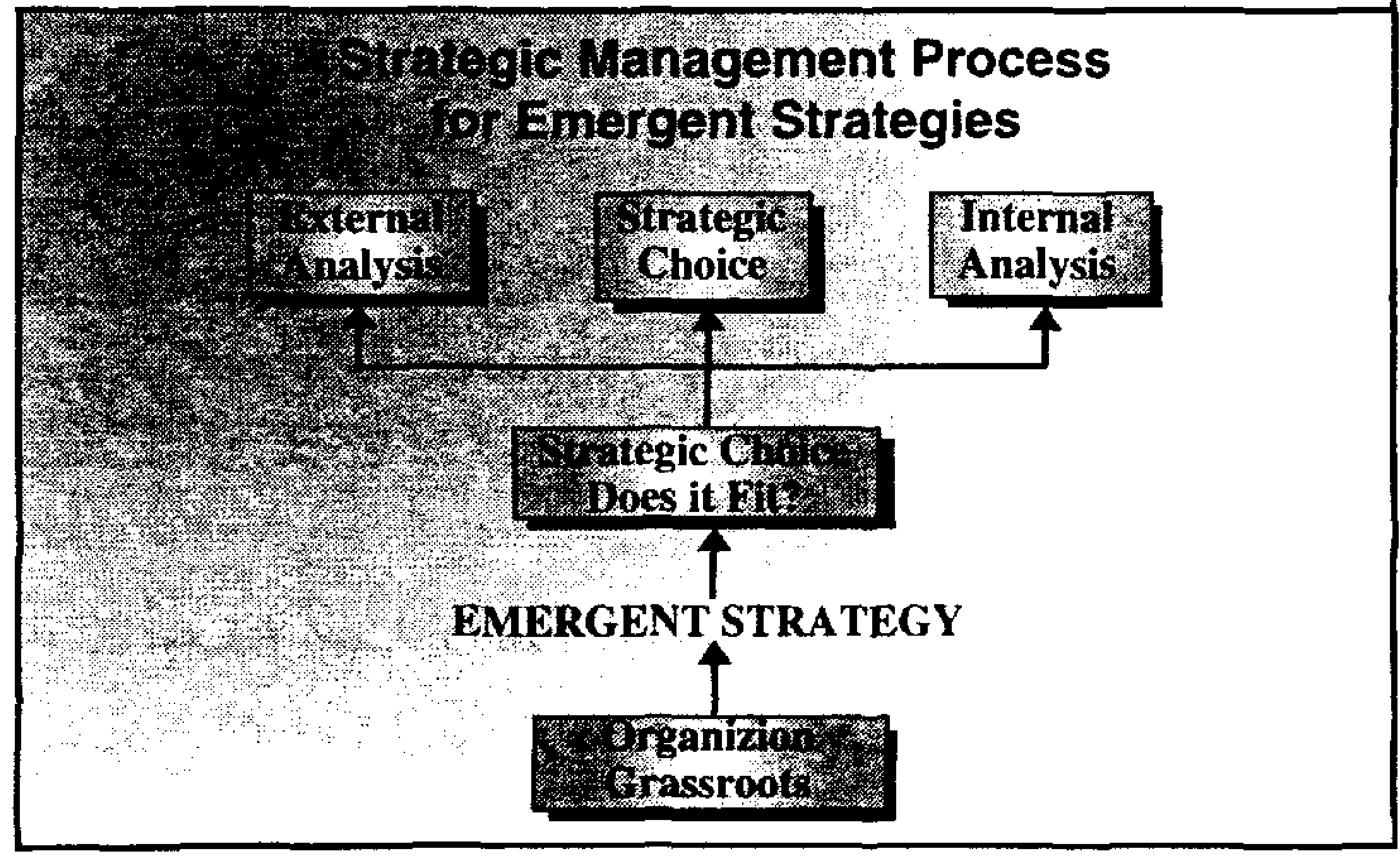
شكل رقم (٣-١٠)

وقد أوضح أيضًا أن هناك نوعين من الاستراتيجيات كما هو في شكل (٣-١٠) هى الاستراتيجية المحددة أو المدروسة والاستراتيجية الطارئة .

وكـذلك كـمـا هو مـحـدد فى شكل رقم (٣-١١) وشكل (٣-١٢) الذى يوضح الفرق بين عمليات إدارة كل من استراتيچية النوايا والاستراتيچية الطارئة والتى يمكن أن تقوم بتعديل الأهداف والرسالة بناء عليها .



شكل رقم (٣-١١)



شكل رقم (٣-١٢)

ويوضح الشكل رقم (٣-١٣) العوامل الداخلية والخارجية التى تؤثر وتتأثر باستراتيجية المنظمة وكذلك عمليات التطبيق المختلفة .

Stakeholders and the Enterprise

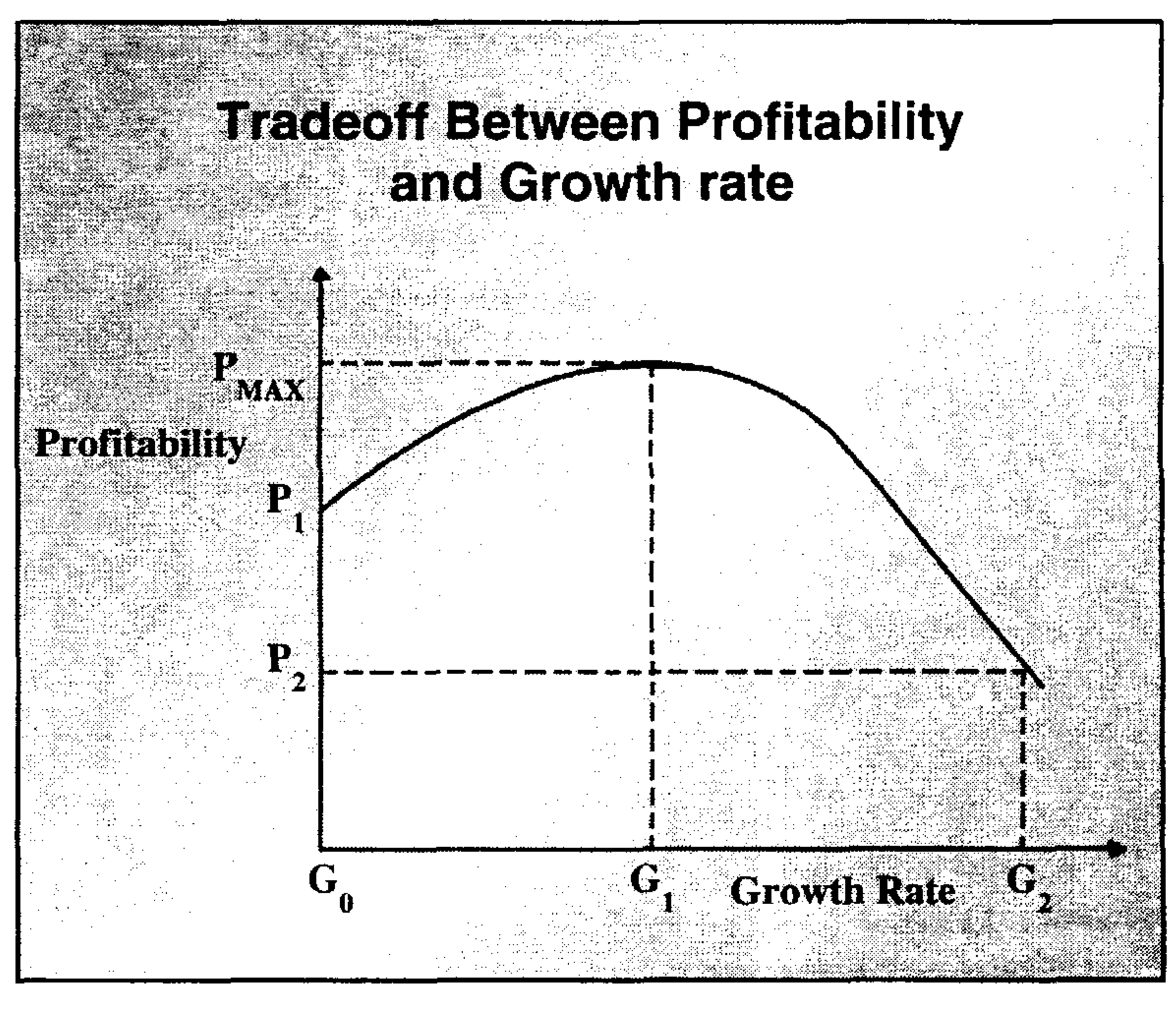
External Stakeholders
Customers
Suppliers
Governments
Unions
Local Communities
General Public

Internal Stakeholders
Stockholders
Employees
Managers
Board Members

شكل رقم (٣ - ١٣)

ويوضح الشكل رقم (٣-١٤) العلاقة بين معدل النمو والربحية فى المنظمات طبقًا لدورة حياة المنظمة .



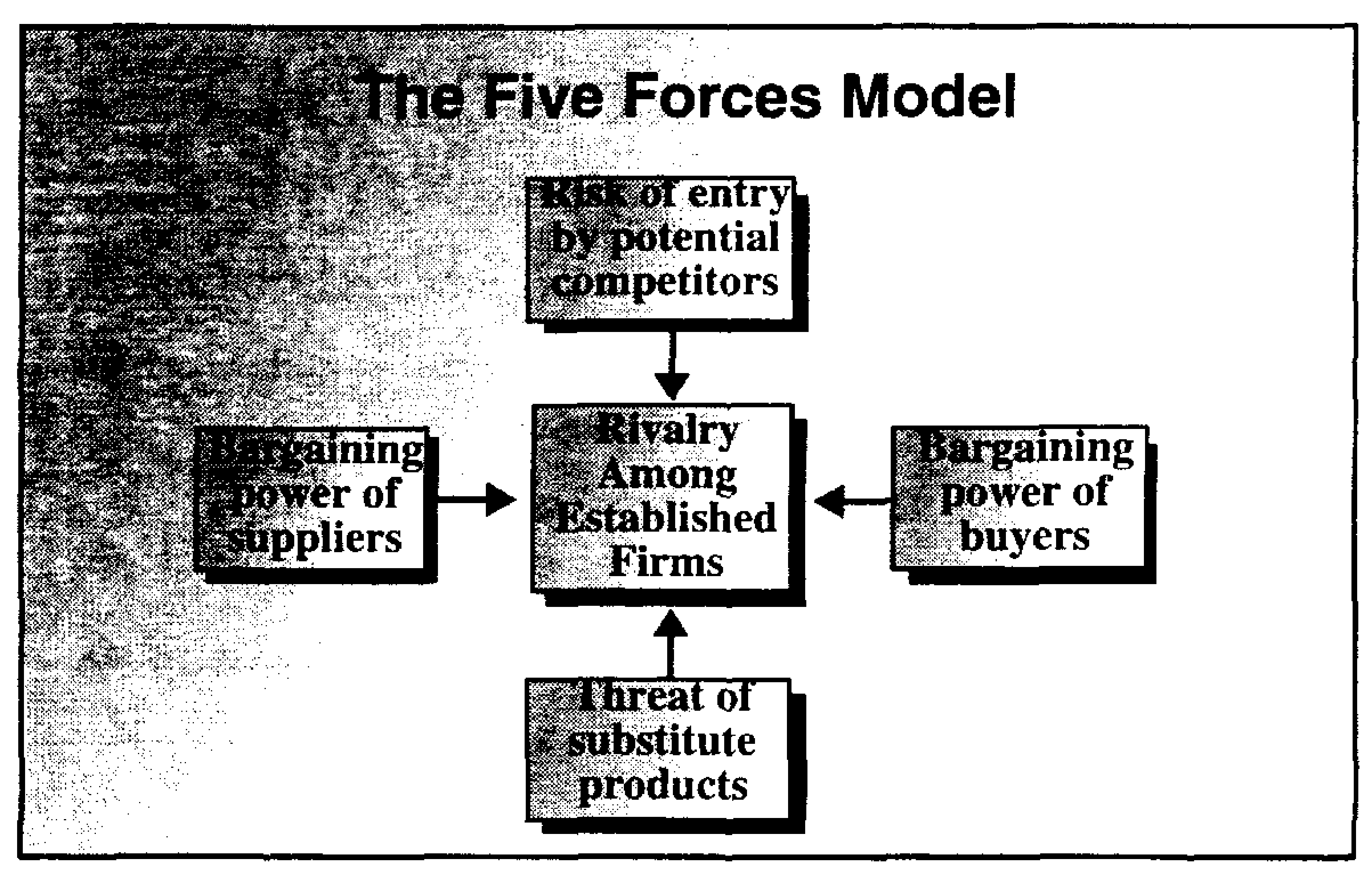


شكل رقم (٣ - ١٤)

ويوضح كذلك أن هناك ما يطلق عليه بنموذج القوى الخمسة المؤثرة على المشروع (المنظمة) واستراتيچيتها كما هو موضح فى الشكل (٣-١٥) وهى :

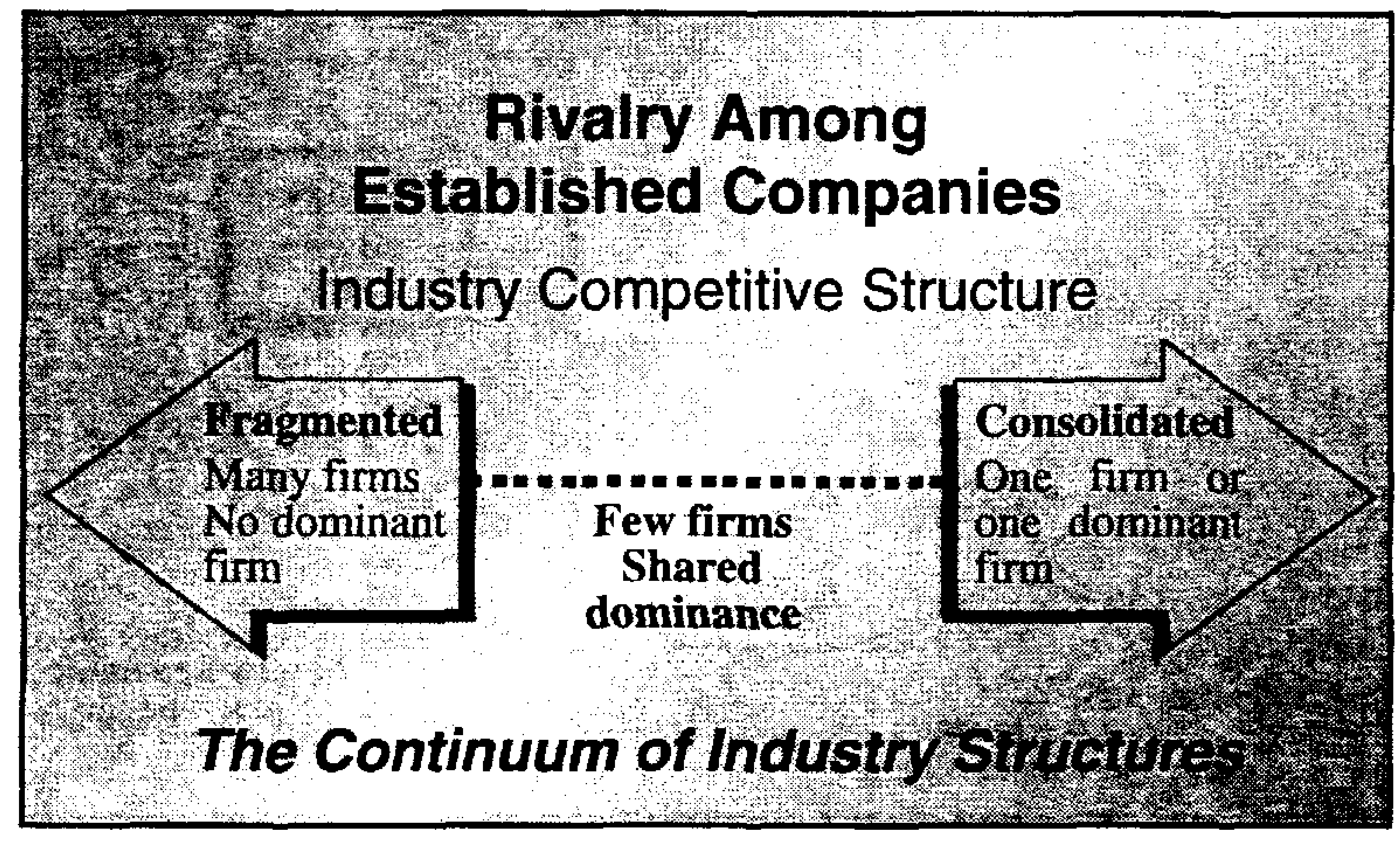
- خطر الدخول فى منافسة قوية .
- قوة الموردين .
- قوة العملاء .
- قوة التفاوض .
- المنافسة مع المشروعات القائمة .





شكل رقم(٣-١٥)

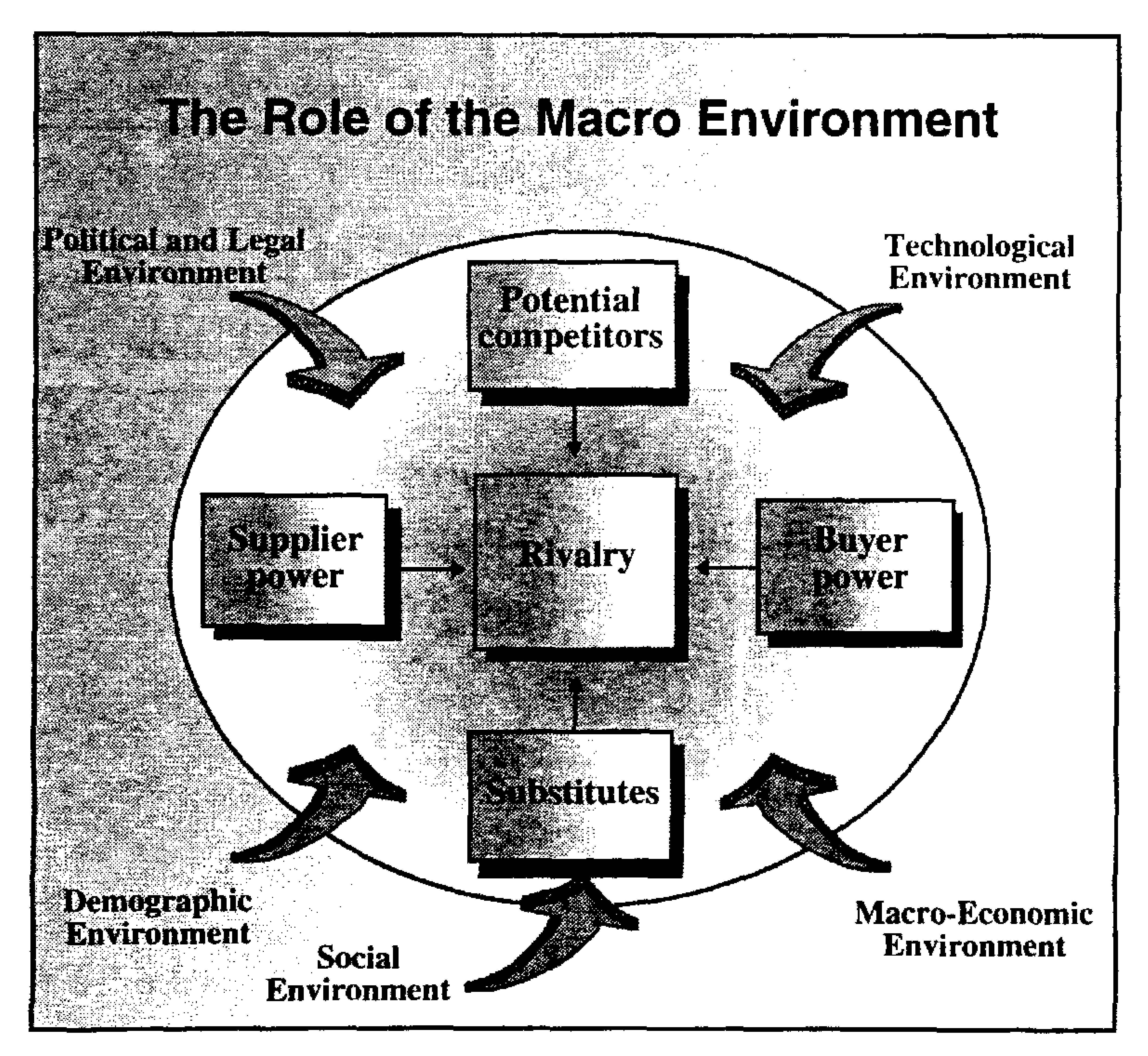
وكذلك فإن الشكل رقم (٣-١٦) يوضح علاقة المنافسة مع المشروعات القائمة .



شكل رقم(٣-١٦)

والشكل رقم (٣-١٧) يوضح تأثير قوى البيئة الخارجية على عناصر القوى الخمسة وهذه المؤثرات الخاصة بالبيئة الخارجية هى :

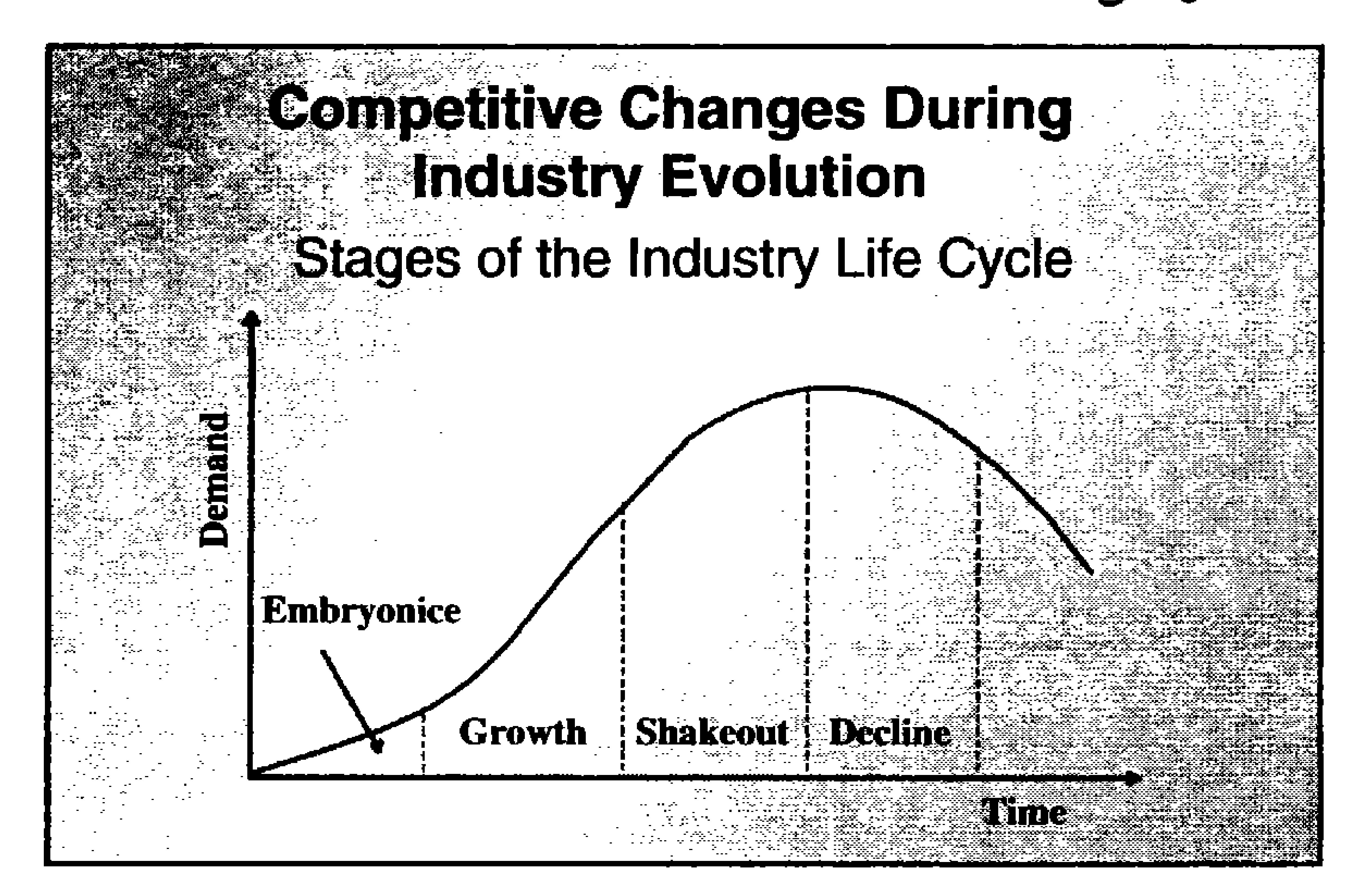
- سياسية وقانونية .
- ديموجرافية .
- اجتماعية .
- اقتصادية .
- تكنولوچية .



شكل رقم (٣-١٧)



ويوضح الشكل رقم (٣-١٨) درجة تماسك الاستراتيجية بالنسبة للزمن ويوضح تغير المنافسة فى الصناعة مع دورة حياة الصناعة وكذلك يجب تغير استراتيجية المنظمة فى كل مرحلة من هذه المراحل :



شكل رقم (٣-١٨)

وقد أوضح أحد نماذج إنشاء القيمة طبقًا لما هو موضح فى الشكل رقم (٣-١٩) كالتالى :

v = vale to consumer.

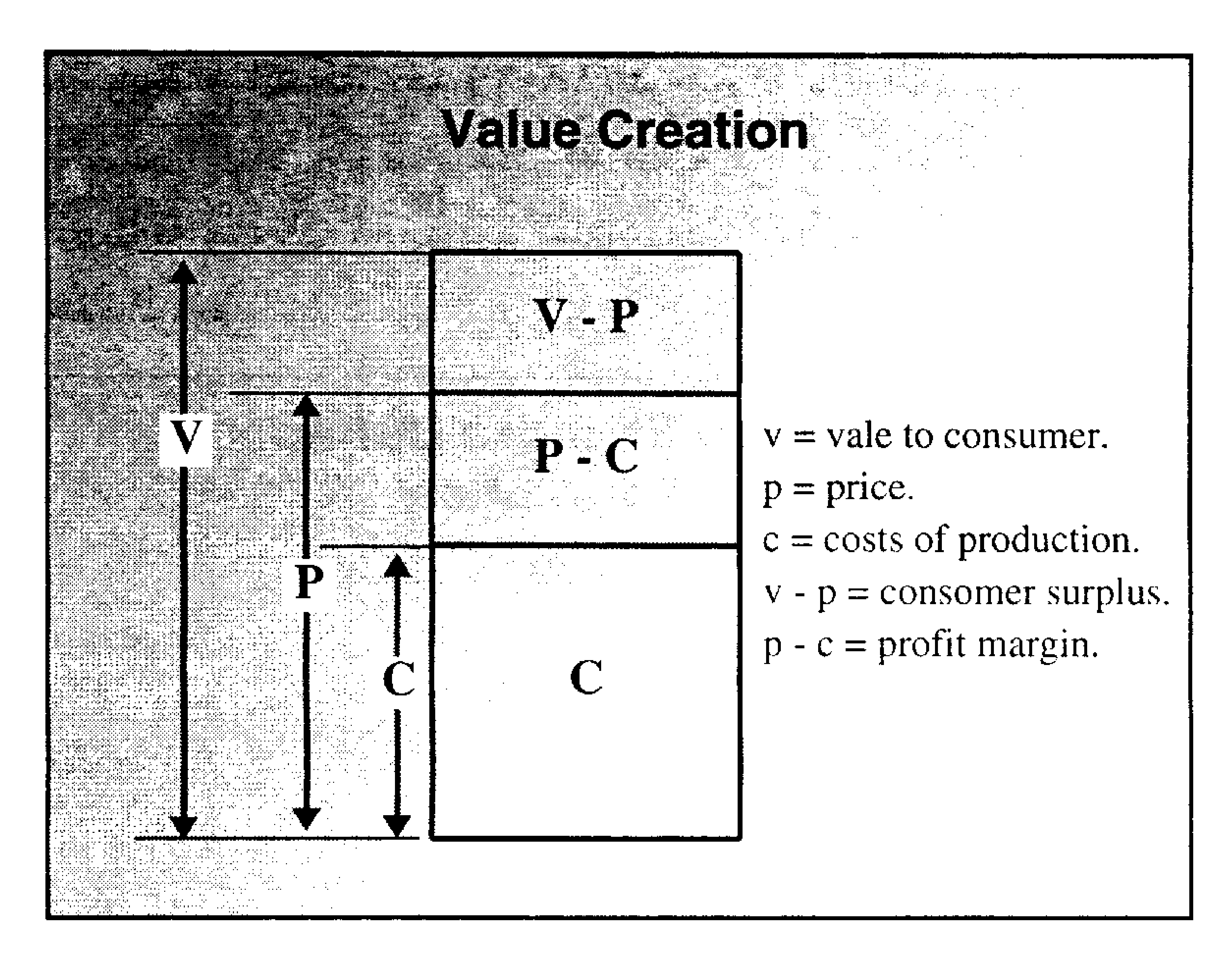
p = price.

c = costs of production.

v - p = consomer surplus.

p - c = profit margin.





شكل رقم(٣-١٩)

وقد حدد الأبعاد المختلفة للميزة التنافسية شكل (٣-٢٠) كالتالى :

(أ) القيادة فى عمليات الجودة .

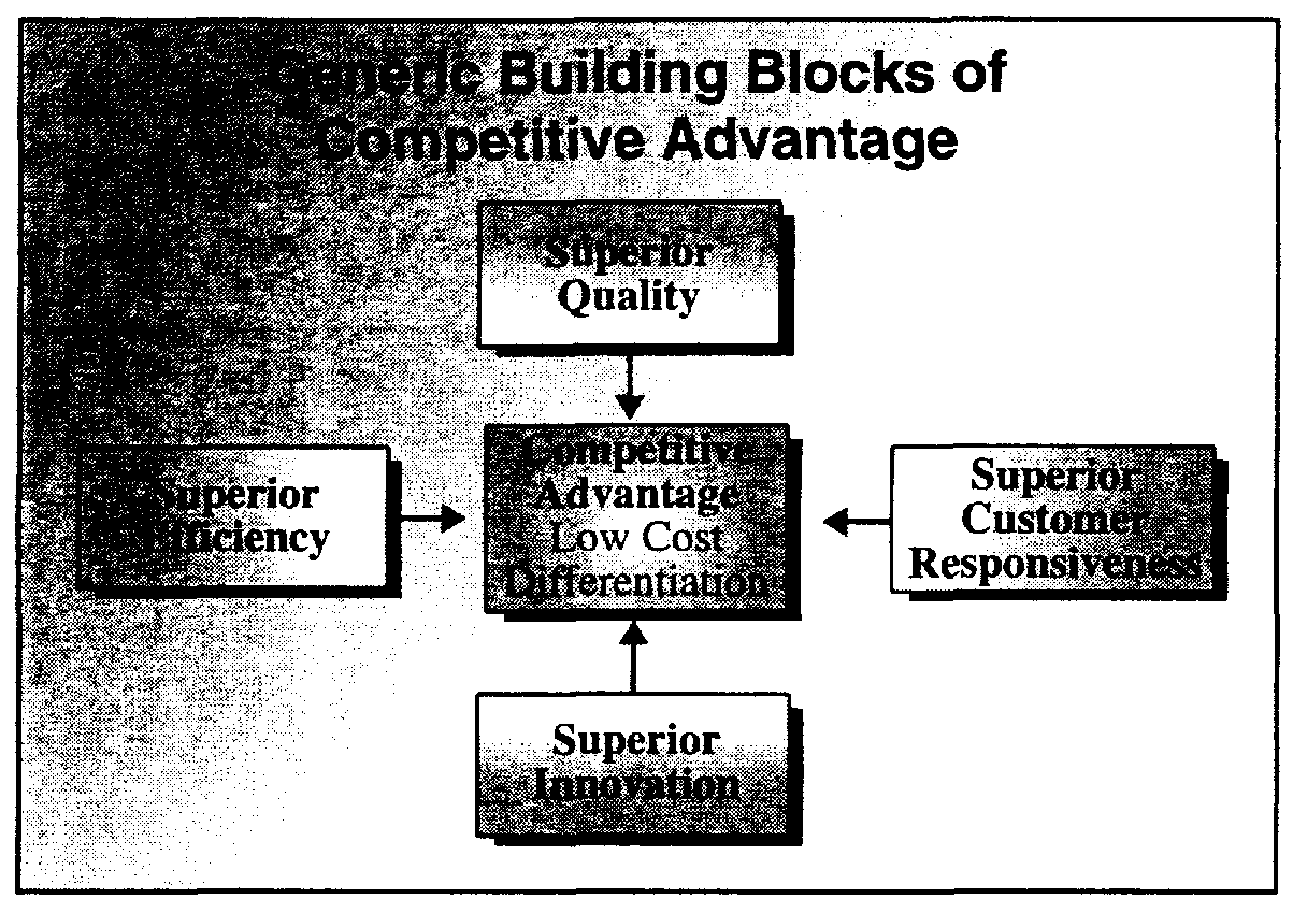
(ب) القيادة فى الاستجابة للعملاء .

(جـ) القيادة الإبداعية .

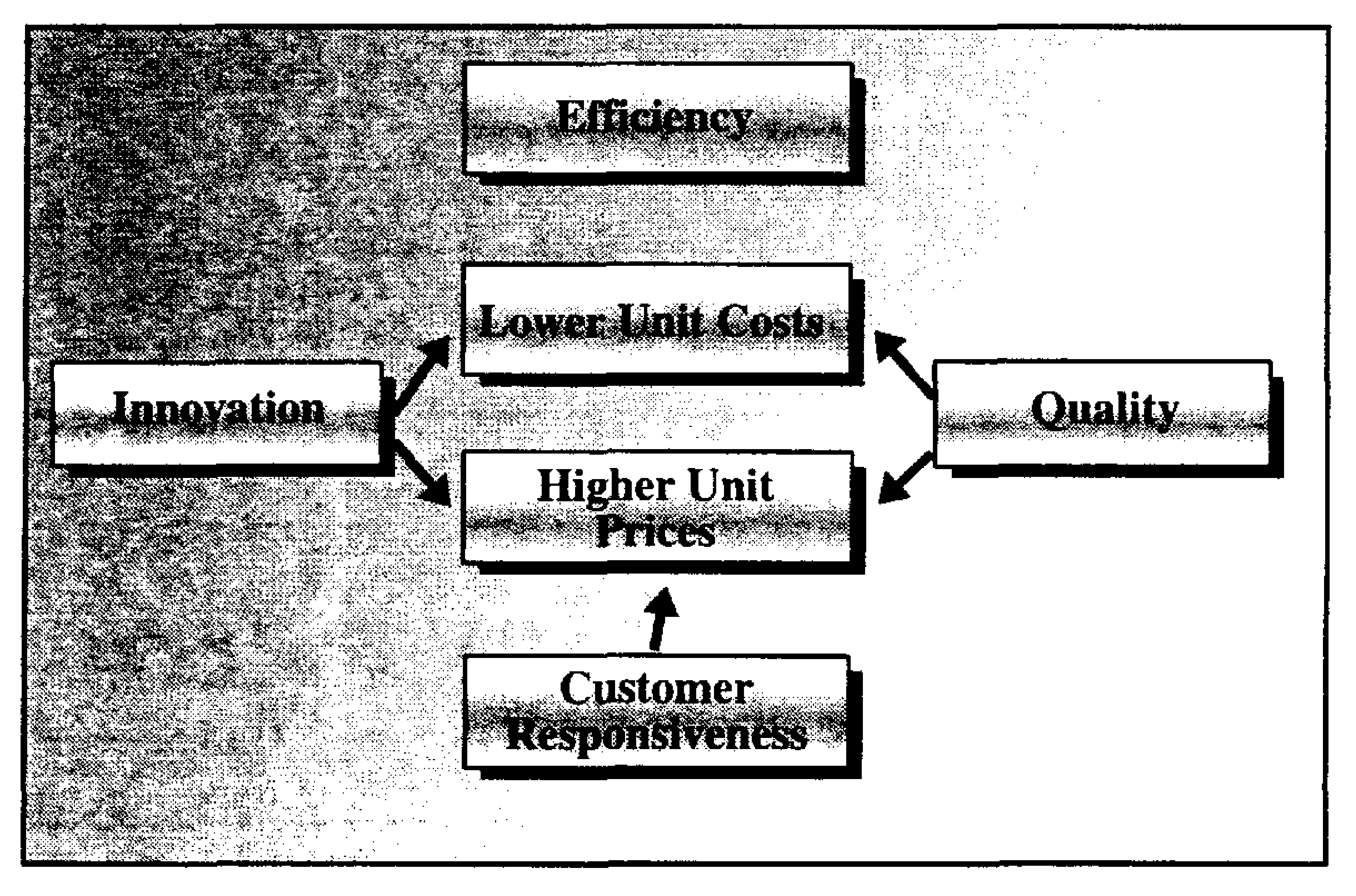
(د) القيادة ذات الكفاءة .

وكذلك يوضح شكل (٣ - ٢١) تأثير كل من الجودة والإبداع على المميزات التنافسية للمنظمة .



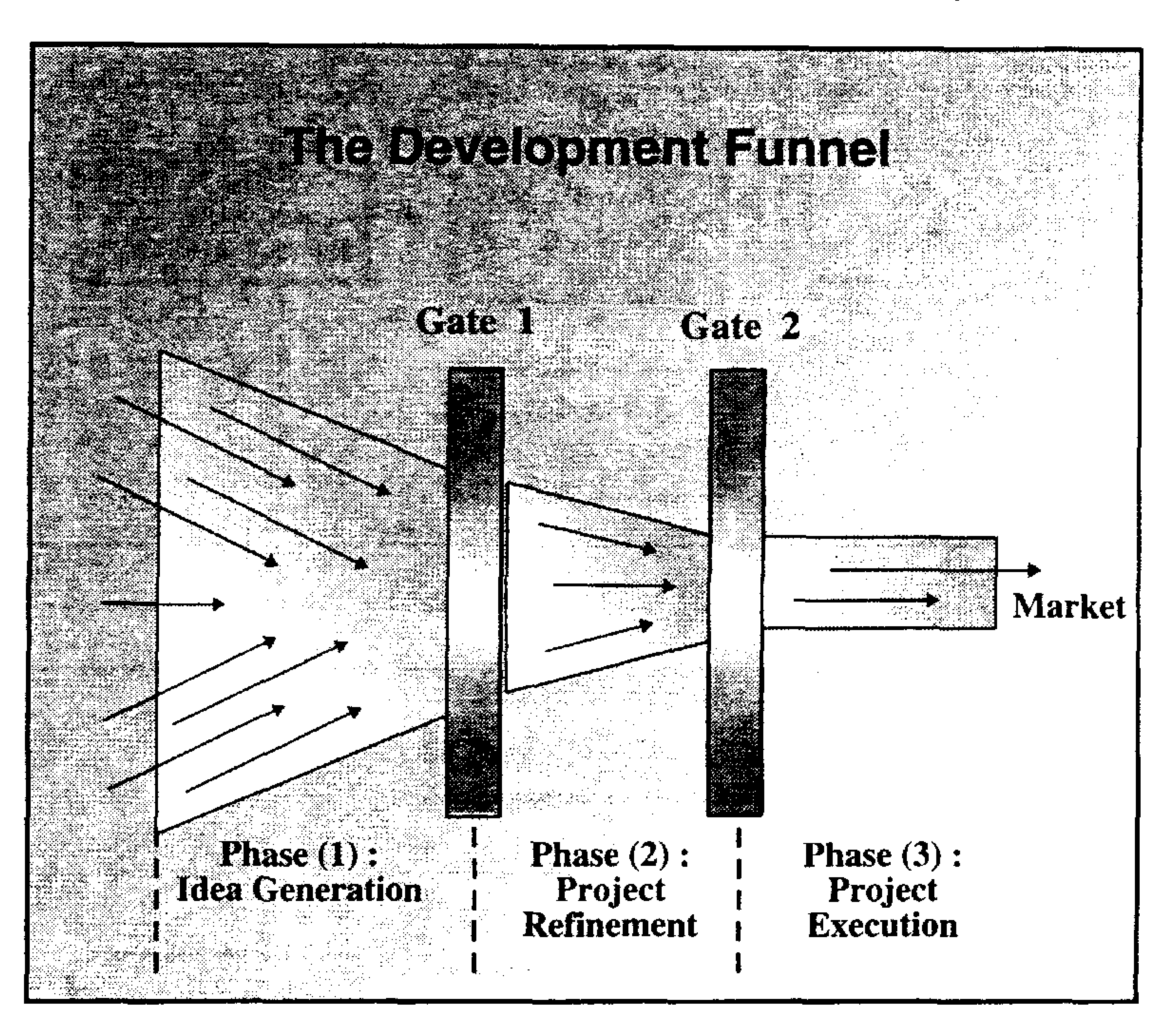


شكل رقم (٣ - ٢٠)



شكل رقم (٣ - ٢١)

ويوضح شكل (٣ - ٢٢) الأفكار الجديدة التى يمكن أن نولدها كنوع من أنواع الإبداع والجودة والتى تم تصفيتها على ٣ مراحل للوصول إلى أفضل الأفكار واعتبارها مشروعًا يبدأ تنفيذه .



شكل رقم (٣ - ٢٢)

ويوضح الشكل رقم (٣ - ٢٣) اختيار نوعية استراتيجية مستوى الأعمال والذى أوضح أنها يجب أن تهم بالقيادة التكاليفية والتنوع وأن وجود عامل المرونة فى التكنولوچيا الصناعية يؤدى إلى مجموعة كبيرة من المنافع .

Choosing a Generic Business Level Strategy

Cost Leadership and Differenatiation

Flexible Munufactruring Technologies

Cost Leadership Benefits

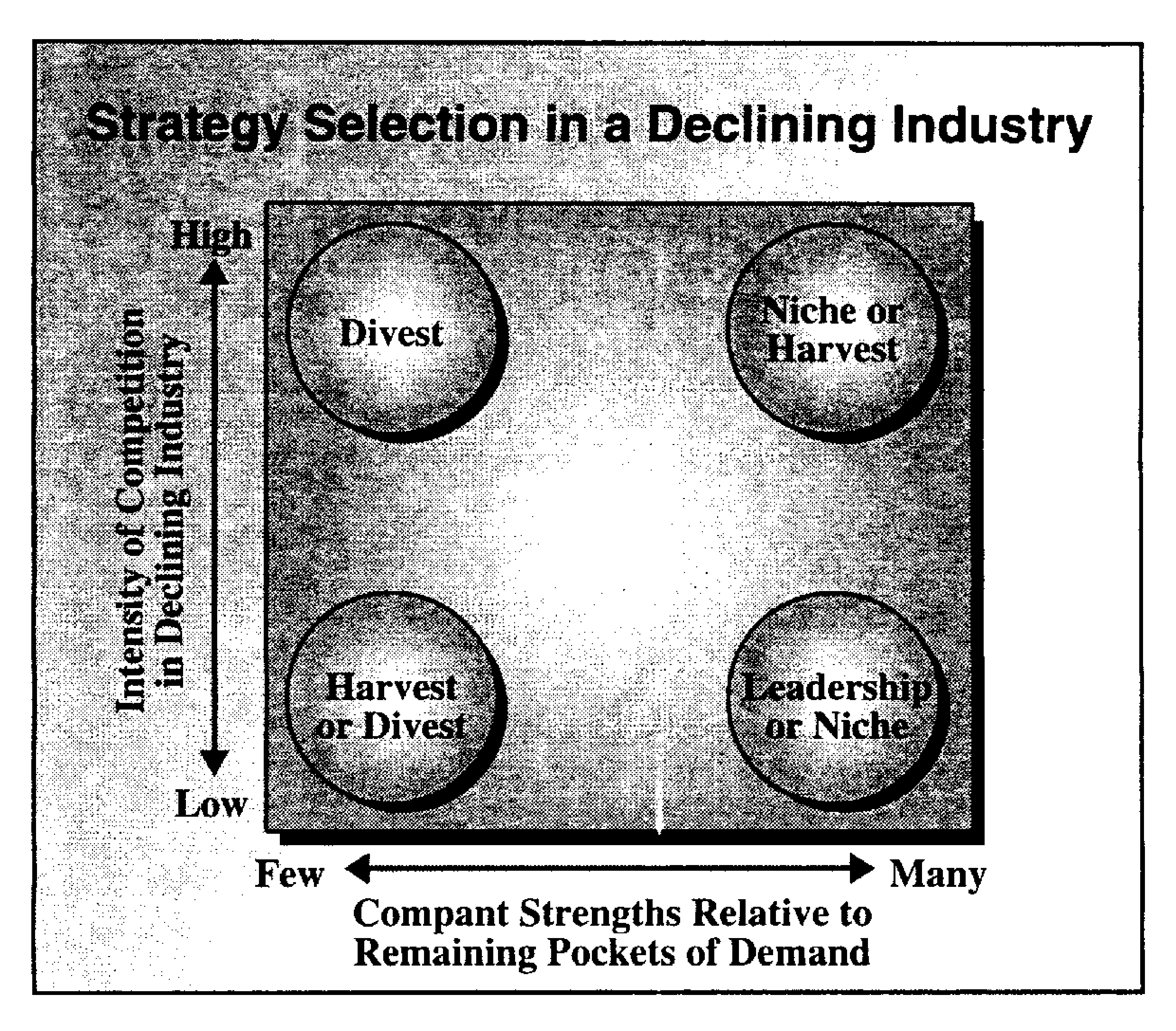
Combined Benefits

Differentiation Benefits

شكل رقم (٣- ٢٣)

ويوضح الشكل رقم (٣ - ٢٤) الاستراتيجيات المختلفة التى يجب على المنظمة أن تختار إحداها للعمل بها فى مرحلة انحدار الصناعة (أو المنتج) .





شكل رقم (٣ - ٢٤)

والشكل رقم (٣ - ٢٥) يوضح الاستراتيجيات الأساسية التى يجب على المنظمة الاختيار من بينها للتطبيق وهى تتوقف على درجة محلية الصناعة وكذلك التكلفة وهذه الاستراتيجيات هى :

- استراتيجية العولمة .
- الاستراتيجية الدولية .
- استراتيجية تخطى الحدود .
- استراتيجية تعدد المناطق المحلية .



Four Basic Strategies

High

Cost Pressures

Low

Global Strategy

Transnational Strategy

International Strategy

Multi-domestic Strategy

Low ⟷ High

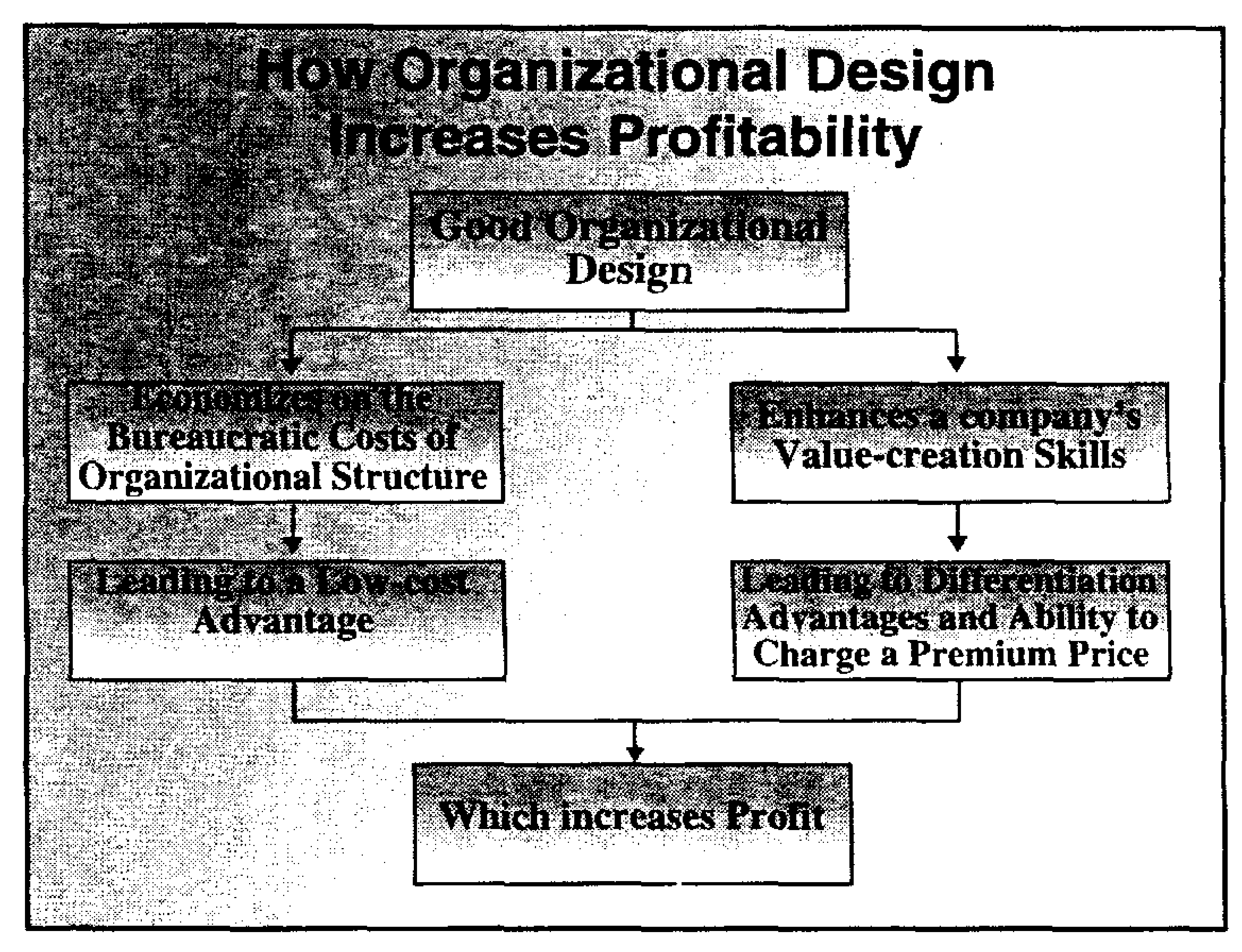
Pressures for Local Responsiveness

شكل رقم (٣-٢٥)

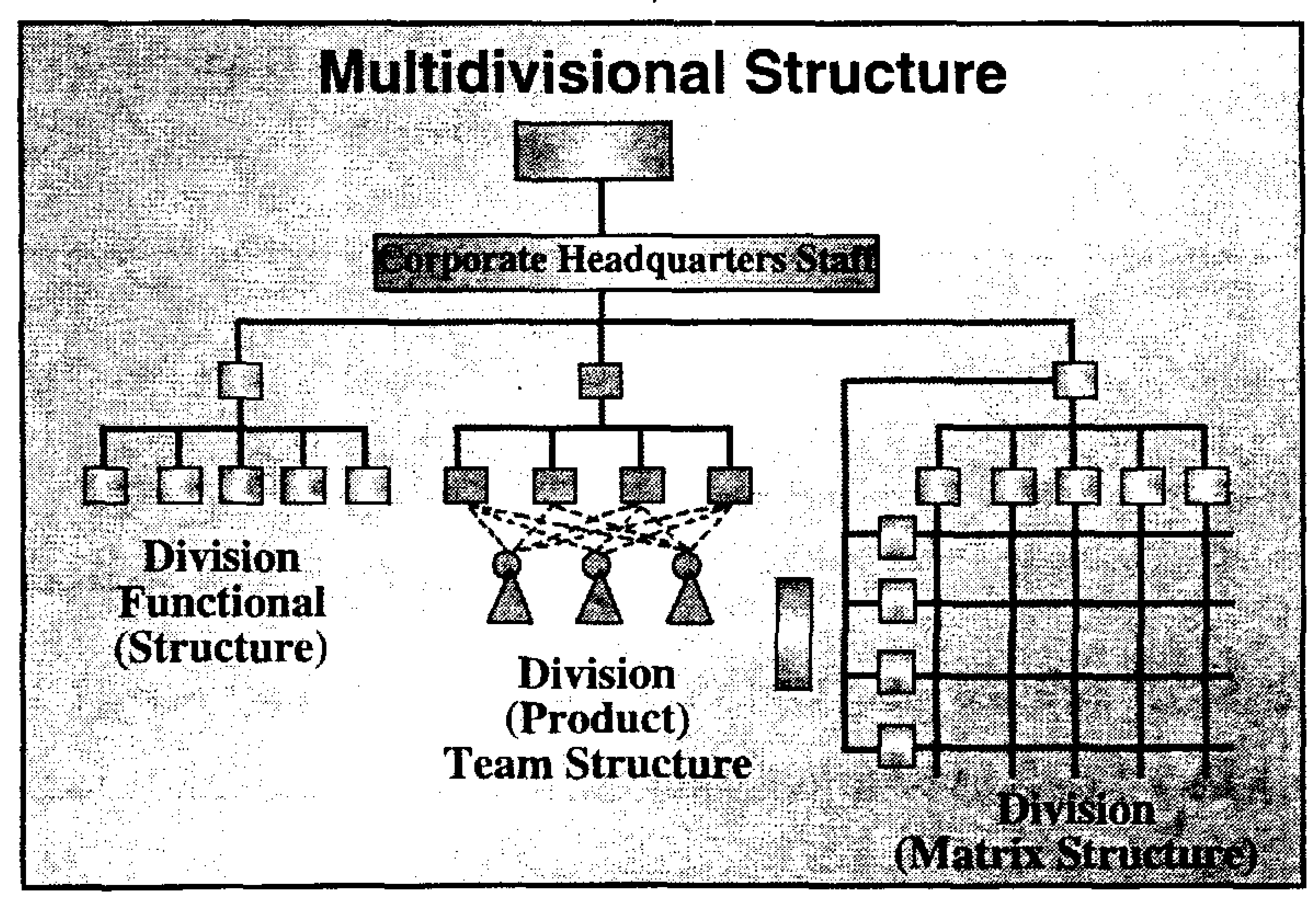
ويوضح الشكل رقم (٣ - ٢٦) كيفية أن التنظيم الجيد للمنظمة يؤدى إلى زيادة الربحية .

ويوضح أيضًا الشكل رقم (٣ - ٢٧) أنه يمكن للمنظمة أن تكون متعددة التنظيمات (Multidivisional Structure) طبقًا للأعمال الخاصة بكل قطاع من القطاعات .





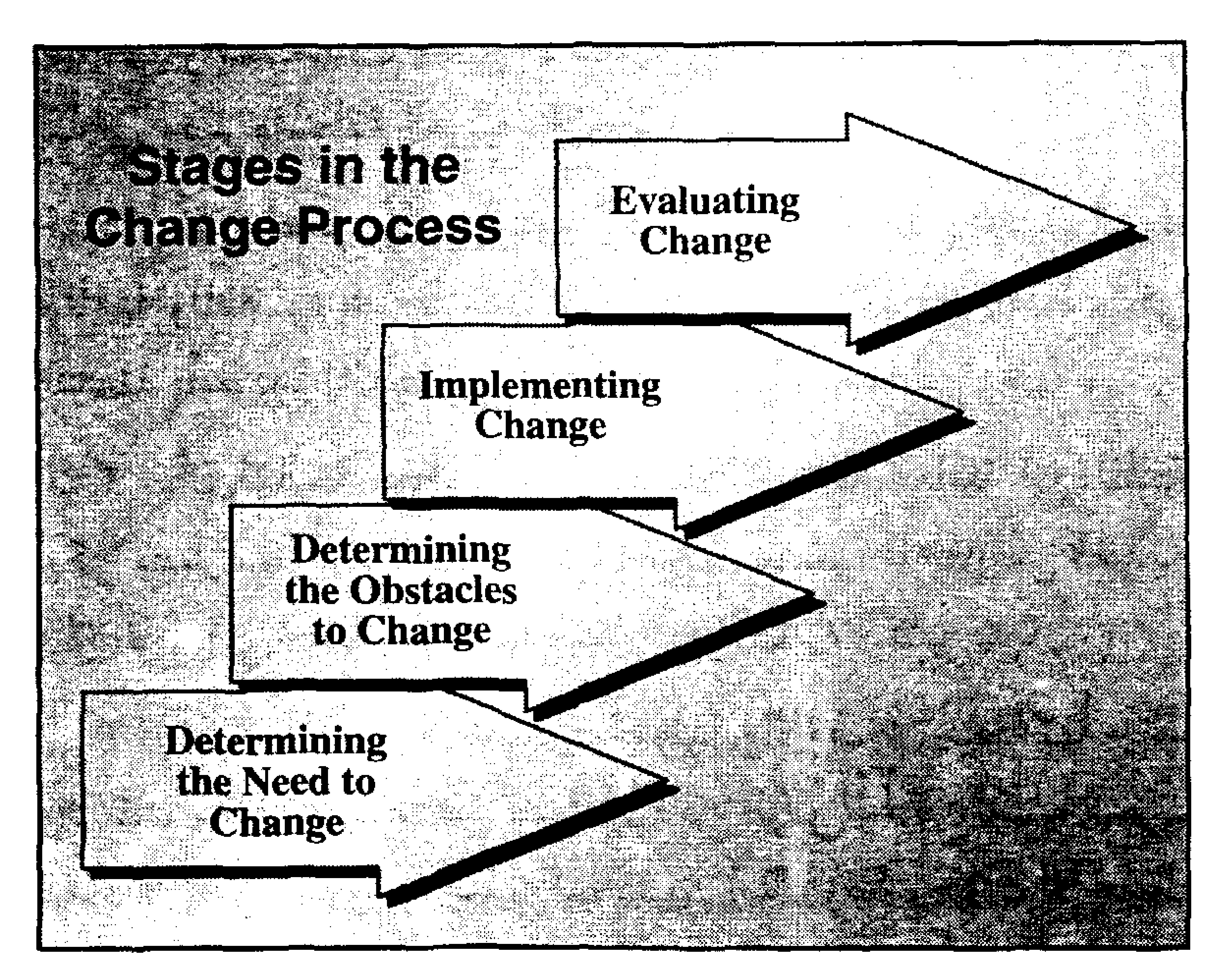
شكل رقم (٣-٢٦)



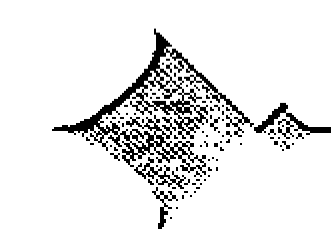
شكل رقم (٣-٢٧)

ويوضح الشكل رقم (٣ - ٢٨) خطوات عملية التغير المطلوبة من أجل تطبيق الاستراتيجية وهى كالتالى :

- تحديد الاحتياجات المطلوبة للتغيير .
- تحديد العوائق الخاصة بالتغيرات .
- تطبيق التغيرات .
- تقييم التغيرات .



شكل رقم (٣ - ٢٨)



٤ - العلاقة بين الاقتصاد القومى والاقتصاد العالمى

إن الاهتمام بدراسة دور الدولة فى تعزيز الدور التنافسى لاقتصادها القومى على المستوى العالمى كان محدداً لفترة طويلة ولم يعط الاهتمام الكافى إلا فى منتصف حقبة الثمانينيات وكان ذلك بالتركيز على الدور الحيوى والناجح للدولة فى إدارة الاقتصاد اليابانى واقتصاديات النمور الآسيوية وحينما ننظر إلى الواقع المحيط بنا فى مصر والمنطقة العربية نلاحظ ما يلى :

١ - أن مصر وباقى الدول العربية تصنف فى عداد الدول النامية والمقصود هنا بالتنمية ليس بالمنظور الاقتصادى فقط ولكن التنمية بأبعادها المختلفة من اجتماعية وسياسية وتكنولوچية .

٢ - أن الغالبية العظمى من الشركات الوطنية العاملة فى المنطقة يمكن تصنيفها كشركات صغيرة الحجم بالنسبة للمقاييس الدولية بالإضافة إلى الحداثة النسبية فيما يتعلق بنشأة الكثير منها .

٣ - أن العلاقات الاقتصادية الدولية والأوضاع المحيطة بها حاليًا وإن كان يمكن اعتبارها من المسلمات فى الزمن الحالى لكنها ليست قدرًا لا يمكن تجاوزه وتخطيه لتحقيق أمال وطموحات الأجيال الحالية والمستقبلية للشعب المصرى والمنطقة العربية بما يتناسب مع تراثنا التاريخى والحضارى العريق وهذا يعتبر تحديًا يتطلب صياغة رؤية مستقبلية متعددة الأبعاد وإرادة قومية فاعلة قادرة على تعبئة



وتوظيف موارد الأمة وجهودها عن طريق العمل الدوب المخلص والإنجاز الصادق بعيدًا عن الشعارات البلاغية .

٤ - أن دور الدولة المركزية فى مصر كان محوريّاً عبر تاريخها الطويل ولذا كان تفهم هذا الدور ومحاولة المساهمة فى إعادة تشكيله بما يتناسب مع معطيات العصر وبما يعمل على تدعيم الموقف التنافسى الدولى لمصر أصبح متطلبًا أساسيّاً لعملية التنمية والانطلاق نحو بناء مصر .

يمكن بتلخيص النتائج الممكن استخلاصها من الجدول رقم (١) فى الشكل التالى :

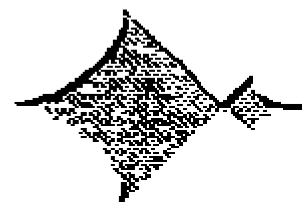
(أ) إن نشاط المنظمات تحكمه أبعاد كثيرة (اجتماعية ، ثقافية ، اقتصادية ، قانونية ، اتفاقيات دولية ، . . .) وهى أبعاد تعتبر محددات للأسواق الدولية .

(ب) إن العولمة تتصف بالتعدد والتباين من منظمة إلى أخرى وذلك بسبب الخصائص المكونة وكذلك خصائص كل من الدولة المضيفة ، الدولة الأم .

(جـ) إن عولمة نشاط المنظمة يتوقف على مدى وزن المعلومات عن السوق المستهدف .

(د) إن العولمة نشاط للمنظمة يؤثر فى رسالة المنظمةوأهدافها واستراتيچيتها .

ويرى المؤلف أن المنظمات المصرية لابد لها من الأخذ فى الاعتبار أنها دخلت عصر العولمة ليس ذلك نتيجة لدخولها الأسواق الأجنبية وإنما نتيجة دخول الشركات الأجنبية فى الأسواق المحلية والإقليمية للأسباب التالية :



(أ) التقدم الكبير فى وسائل الاتصالات والنقل الدولى والذى أدى بدوره إلى ارتفاع درجة التقارب بين الأسواق وانخفاض بعض عناصر التكلفة .

(ب) توقيع الكثير من الدول على الاتفاقيات الدولية مثل اتفاقية الجات والتى يتم بموجبها تحرير التجارة العالمية ، رفع الحواجز الجمركية ، رفع الحماية عن الصناعات المحلية .

(جـ) مواجهة المنظمات المصرية لمنافسة شديدة سواء من المنظمات الوطنية أو المنظمات الأجنبية يعتبر عامل ضغط على هذا المنظمات لتطوير إنتاجها وعولمة نشاطها .

(د) انتشار استخدام الشبكة العالمية للمعلومات (إنترنت) وتقدم مجالات خدمتها أدى إلى إمكانية تعرف المنظمات على فرص الاستيراد والتصدير فى الكثير من دول العالم ، بل أصبحت تمثل آلية جديدة لتنفيذ أحد اختيارات دخول الأسواق الأجنبية وهو الاستثمار غير المباشر متمثلاً فى التصدير .

٤-١ القوى الرئيسية المؤثرة على النظام الاقتصادى الدولى:

هناك مجموعة من القوى المؤثرة على النظام الاقتصادى الدولى :

٤-١-١ مجموعة دول العالم الأول (العالم الغربى / الصناعى) المتقدمة وهذه كلها تسميات بديلة لمجموعة الدول الأعضاء فى منظمة التعاون الاقتصادى :

Organization For Economics Cooperation And Development (Oecd)



ويقع مقرها الرئيسى فى باريس ويبلغ عدد أعضائها ٢٥ دولة تضم جميع الدول الصناعية ، دول غرب أوربا وكندا واستراليا .

٤-١-٢ **مجموعة دول العالم الثانى** وتضم هذه المجموعة الدول التى كانت معتنقة للفكر الماركسى القائم على التخطيط المركزى والملكية العامة وتعتبر روسيا هى الدولة الرائدة فى هذه المجموعة وهى الآن فى مرحلة التحول إلى اقتصاديات السوق .

٤-١-٣ **مجموعة دول العالم الثالث** (الدول النامية / الدول المتخلفة) ويزيد عدد هذه المجموعة عن ١٠٠ دولة ولذلك فإن درجة التجانس فى هذه المجموعة محددة ولذا يمكن تصنيفها إلى :

- **دول بترولية :**

هى مجموعة الدول الأعضاء فى منظمة الأوبك وتتميز بارتفاع متوسط دخل الفرد .

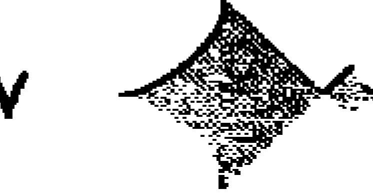
- **دول صناعية جديدة :**

وهى دول العالم الثالث التى حققت خطوات كبيرة فى مجال التصنيع مثل كوريا الجنوبية والمكسيك والأرجنتين .

(NEWLY IN DVSTALIZATION COMTRION).

- **دول صاعدة :**

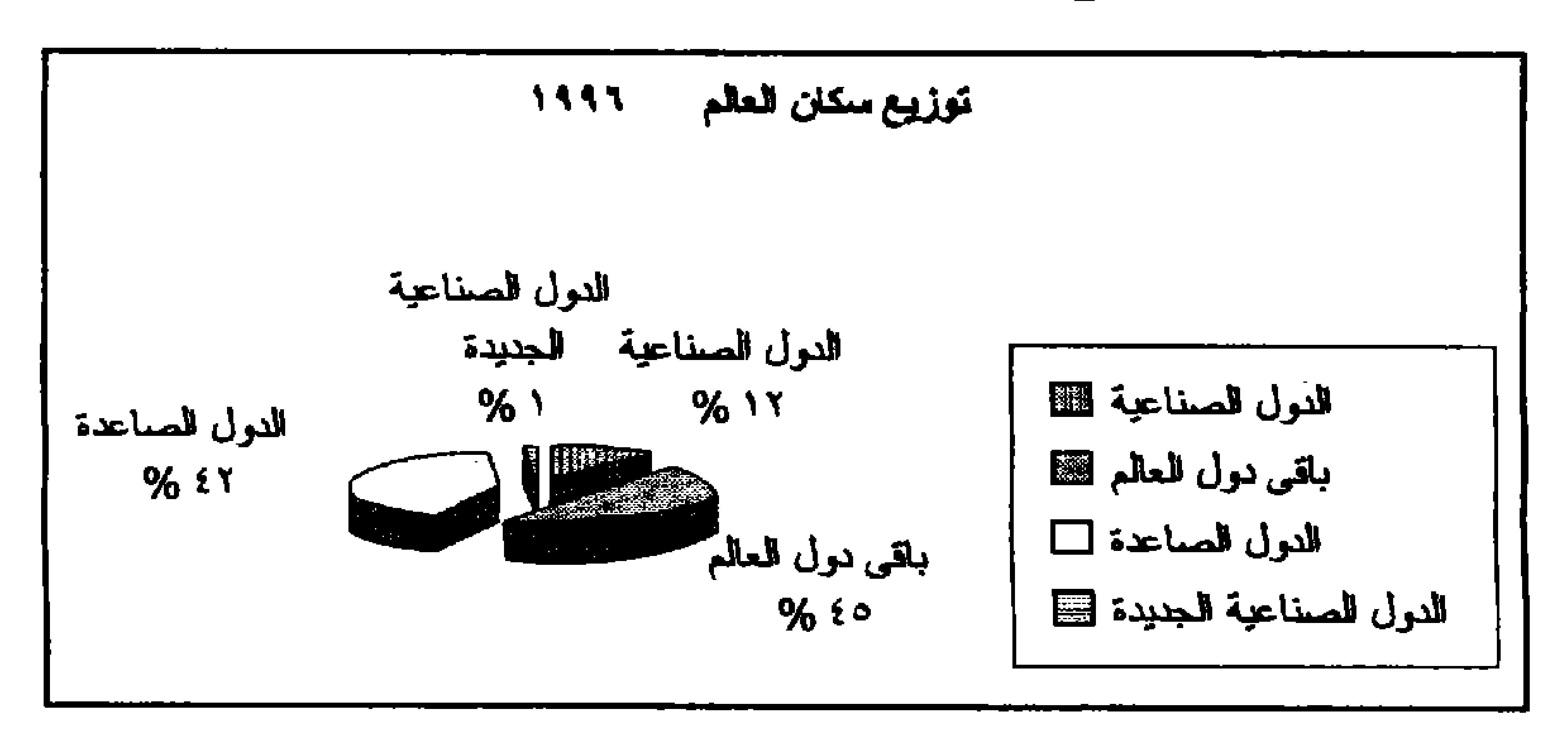
وهى دول البرازيل والهند والصين والمكسيك وهى دول ذات كثافة سكانية عالية ولديها إمكانيات كبيرة لتحقيق تقدم اقتصادى ملموس خلال القرن القادم .



- باقى دول العالم :

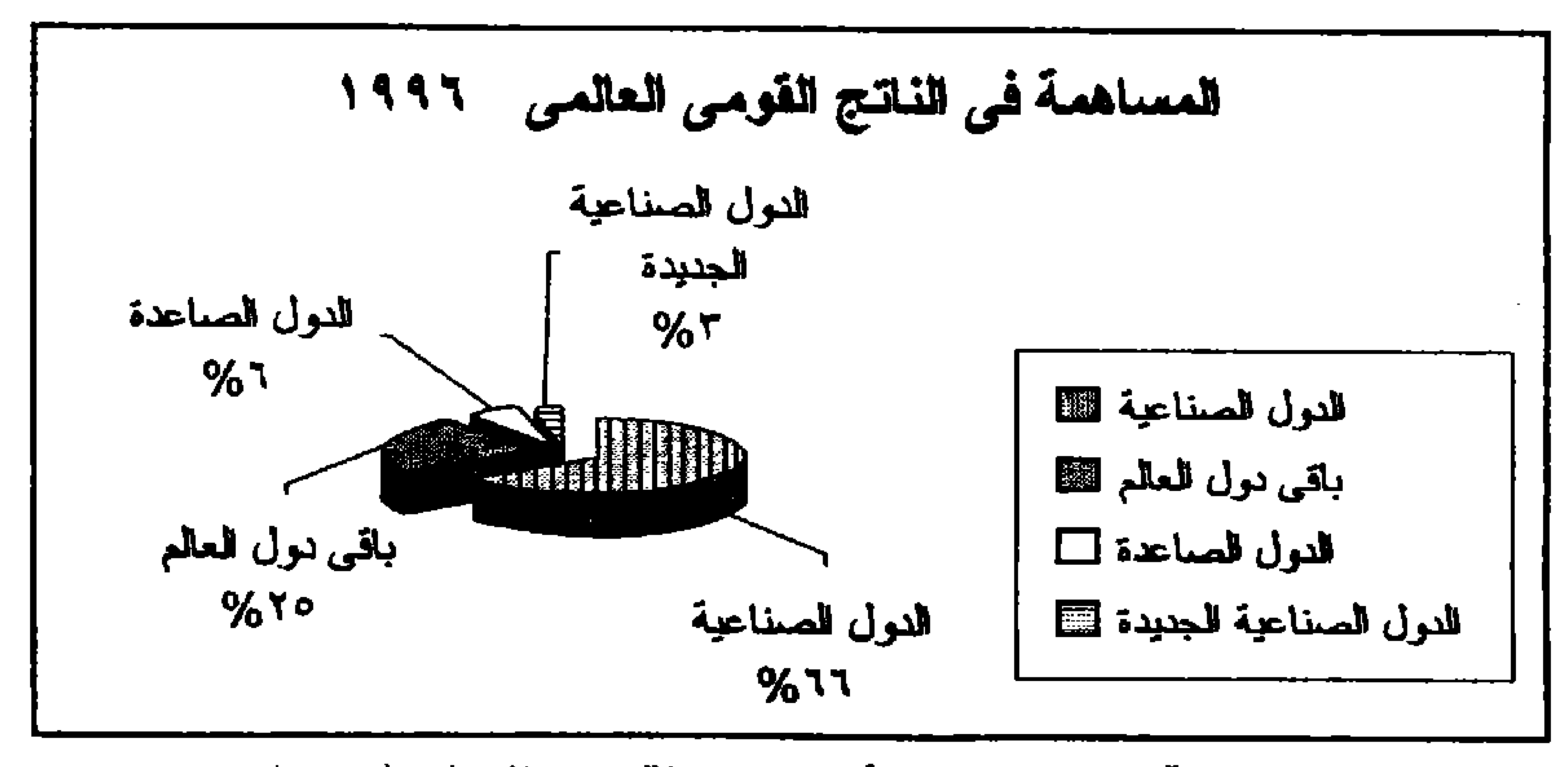
وهى أكثر من ١٠٠ دولة من دول العالم الثالث من بينها مصر .

ويمكن تصور توزيع سكان العالم فى الشكل رقم (١) .



شكل رقم (١) توزيع سكان العالم (١٩٩٦)

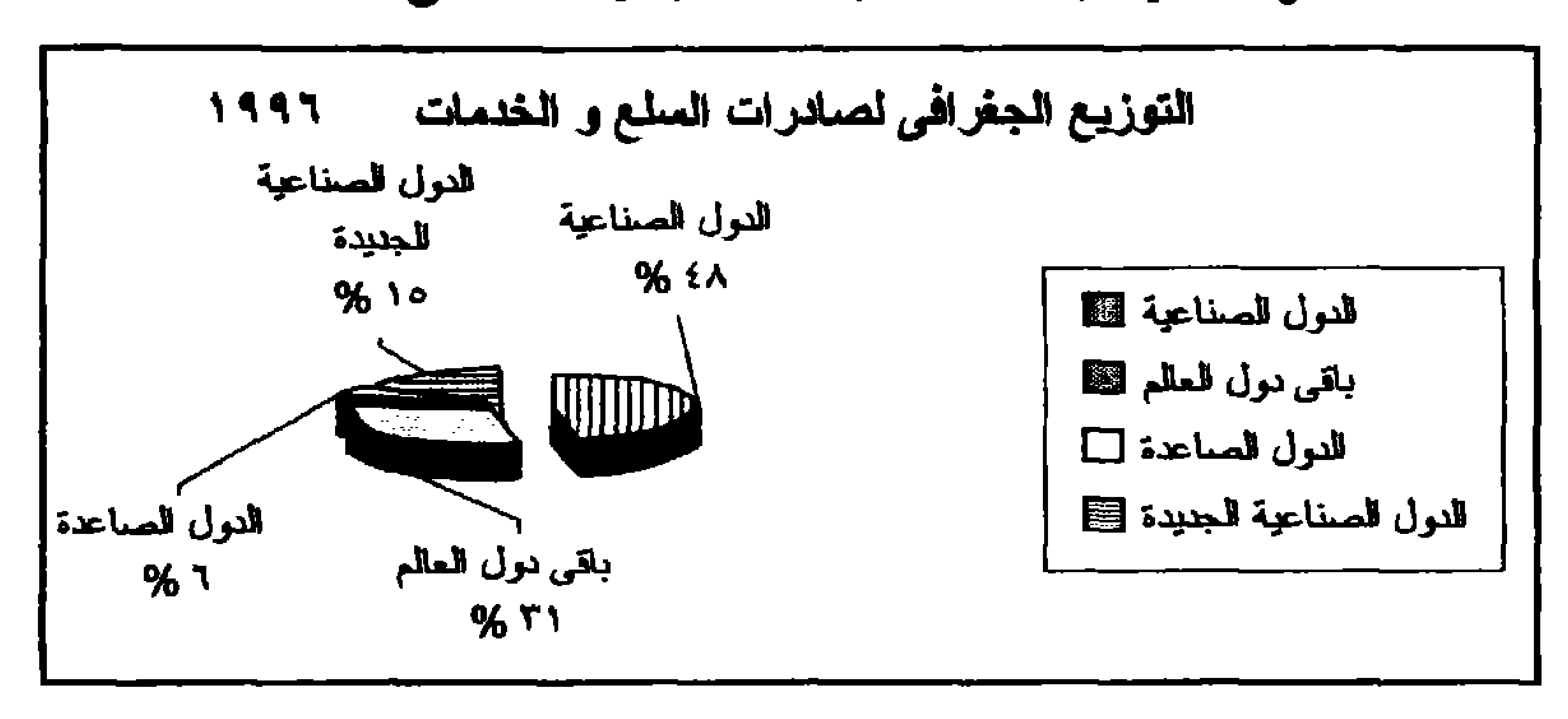
وأيضًا يمكننا تصور مساهمة هذه القطاعات فى الناتج القومى فى الشكل رقم (٢) .



شكل رقم (٢) المساهمة فى الناتج القومى العالمى (١٩٩٦)



٤-٢ مكونات واتجاهات التبادل التجارى العالمى :



شكل رقم (٣) التوزيع الجغرافى لصادرات السلع والخدمات (١٩٩٦)

يمكن تصور التوزيع الجغرافى للصادرات فى الشكل رقم (٣) كالتالى :

٤-٣ طبيعة وأنماط عمليات التبادل الدولى :

تميزت فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية باتساع نطاق التبادل السلعى واشتداد المنافسة بين الشركات العملاقة من جنسيات مختلفة ولكن بدءاً من حقبة السبعينيات تميزت بحدوث تغيير فى طبيعة وأنماط التبادل التجارى الدولى مثل :

٤-٣-١ ازدياد نصيب التبادل الدولى فى قطاع الخدمات :

ترتب على اتساع نطاق أسواق المال الدولية وازدياد دور المؤسسات المصرفية الخاصة فى الاقتصاد العالمى أن ارتفاع نصيب التبادل الخدمى الدولى إلى إجمالى التبادل الاقتصادى العالمى وساهم ذلك أيضًا فى اتساع نشاط الشركات متعددة الجنسيات فى مجالات الدعاية والإعلان ونقل التكنولوچيا وأيضًا أدى إلى تحول الدول الكبرى إلى اقتصاديات الخدمات .

٤-٣-٢ تغيير وسائل الشركات العملاقة وطبيعة المناخ التنافسي بينها:

اتجهت الشركات متعددة الجنسية إلى إحكام سيطرتها على أنشطتها العالمية بدون إنفاق استثمارات جديدة بغرض ملكية عملياتها المختلفة ومن أمثلة هذه النشاطات عقود الإدارة الدولية وحقوق الامتياز وتراخيص الإنتاج وكذلك أدى التنافس بين هذه الشركات إلى ارتفاع حدة المنافسة بينهم فى مجالات البحوث والتطوير والإنتاج مما أثر على ارتفاع تكاليف البحوث والتطوير استجابة لدرجة التعقد التكنولوچى .

وهناك العديد من الطرق لبيان طبيعة العلاقة بين الاقتصاد العالمى والاقتصاد القومى للدولة وسوف نستعرض فى هذا المجال طريقتين :

١ - الوزن الاقتصادى النسبى للدولة على المحيط العالمى :

وهو يوضح التعرف على المكانة الاقتصادية النسبية للدولة مقارنة بباقى دول العالم

ويمكن حسابه كالآتى :

$$= \frac{\text{الدخل القومى للدولة}}{\text{الدخل القومى لجميع الدول}} \times ١٠٠$$

وفى عام ١٩٩٥ كان الوزن النسبى لبعض دول العالم كالآتى :

الاقتصاد الأمريكى ٢٩,٢ ٪

الاقتصاد اليابانى ١٨,٣ ٪



الاقتصاد الألمانى ٨,١ ٪

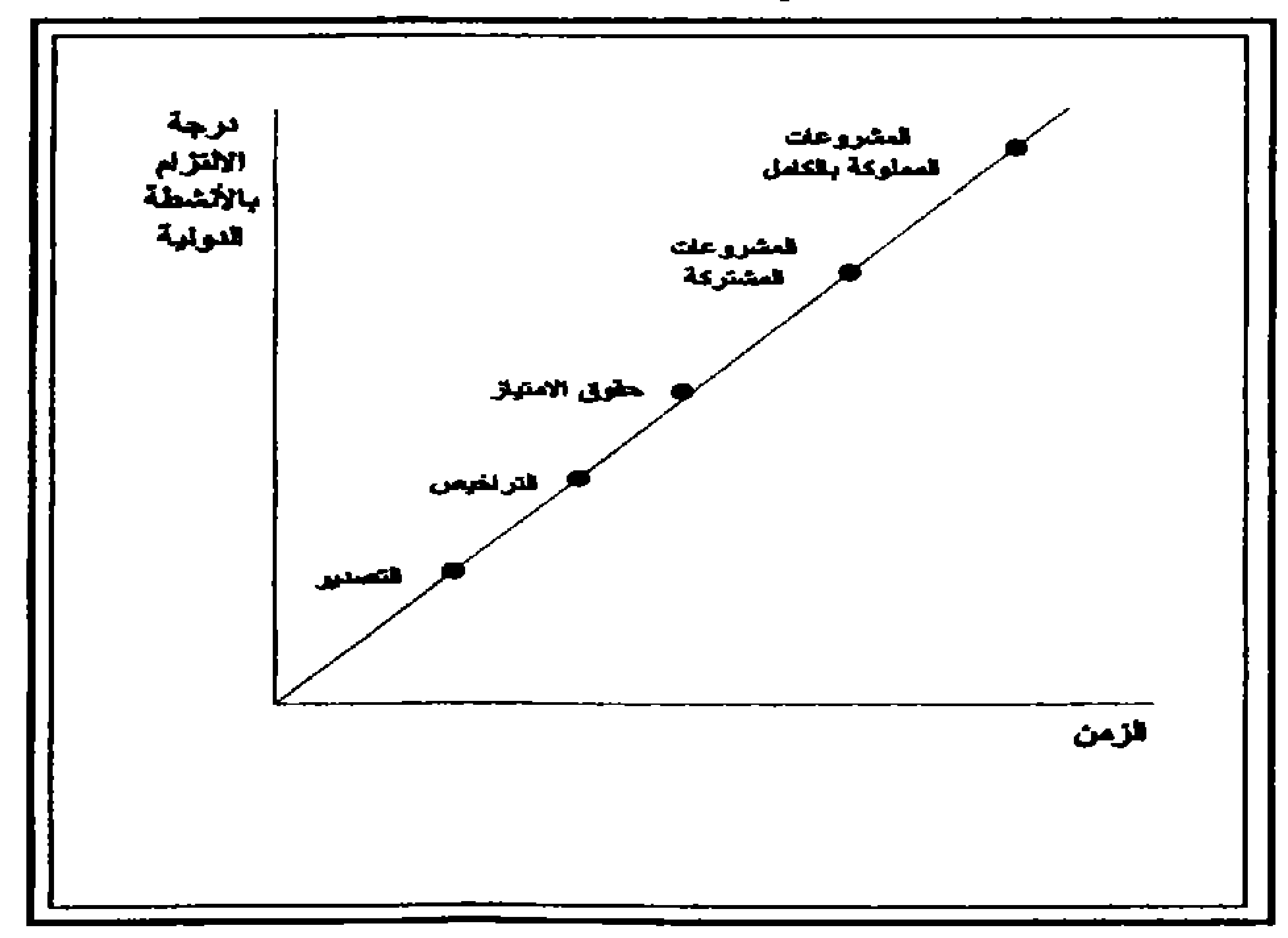
الاقتصاد المصرى ٠,١٦ ٪

٢ - درجة تدويل الاقتصاد القومى مع الاقتصاد العالمى يمكن حسابه كالآتى :

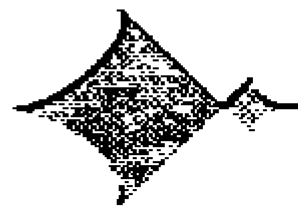
$$= \frac{\text{التعاملات الخارجية للاقتصاد القومى}}{\text{إجمالى الناتج القومى العالمى}} \times ١٠٠$$

٣ - الأساليب المختلفة لتدويل أنشطة الشركات :

يعتبر وصول الشركة إلى مرحلة تعدد الجنسية مرحلة من مراحل نموها الطبيعى فعادة ما تبدأ الشركة عملها من خلال سوق محلى وتتدرج أعمالها للدخول فى الأسواق الأجنبية وهناك العديد من صور الدخول إلى الأسواق الأجنبية .



شكل رقم (٥) تدويل أنشطة الشركات



٥ - التنمية الاقتصادية فى مصر

يستخدم مفهوم التنمية الشاملة للتعبير عن مفهوم التنمية بأبعادها المختلفة الاقتصادية ، الاجتماعية ، السياسية وسوف نعرف هنا التنمية الاقتصادية بأنها :

تنشيط الاقتصاد القومى ونقله من حالة الركود والثبات إلى مرحلة الحركة والديناميكية عن طريق زيادة مقررات الاقتصاد القومى لتحقيق زيادة سنوية فى إجمالى الناتج القومى بمعدل يتراوح بين ٣٪ إلى ٧٪ أو أكثر مع تغيير هياكل الإنتاج وأساليبه ومستوى العمالة .

كما أن هناك العديد من التعاريف المختلفة للتنمية الاقتصادية ولتحقيق التنمية الاقتصادية وفق هذا المفهوم فإنه ينبغى تغيير البنية الاقتصادية من اقتصاد الرعى والزراعة إلى اقتصاد الصناعة .

ومن الأهمية بمكان أن نقوم هنا بدراسة الصادرات والواردات المصرية

عام	الصادرات	الواردات
١٩٨٥	٤١٥٠ مليون دولار	١١٢٠٠ مليون دولا ر

من التعاملات الخارجية

١٩٩٣	كان إجمالى التعاملات الخارجية	١٠٤١٩
	٪٢٢	٪٧٨



وتأتى هنا أهمية طبيعة الصادرات والواردات للتعرف على مدى الاستفادة المحققة للاقتصاد القومى من التعاملات الخارجية فعلى سبيل المثال مثلت صادرات البترول من بترول خام ومنتجات بترولية وتموين سفن وطائرات ٤٨,٥٪ من قيمة الصادرات المصرية عام ١٩٩٦ بينما مثلت صناعة الغزل والنسيج ١٢,٥٪ والمنتجات الزراعية ٨٪ والحديد والصلب والألومنيوم ٥,٤٪ وهذا يعنى أن ٧٤٪ من إجمالى صادرات مصر ذلك العام كان من السلع ذات القيمة المضافة المنخفضة أى عائدها على الاقتصاد القومى محدود للغاية .

وبدراسة الواردات المصرية خلال نفس العام نجد أن السلع الاستثمارية تمثل ٢٩,٦٪ والوسيطة ٥٠٪ والاستهلاكية ٢١٪ وهذا يقودنا إلى أن ٨٠٪ من الواردات المصرية من السلع ذات القيمة المضافة العالية أى ارتفاع تكلفتها على الاقتصاد القومى بدرجة كبيرة .

٦-. مقدمة

لعبت الصناعات ذات القيمة المضافة العالية دورًا حيوياً فى حياة الشعوب والدول حيث أعتمدت الدول الصناعية المتقدمة على مفهوم القيمة المضافة العالية (High Valve Adedd) فى صياغة إستراتيجة الصناعة لدى هذه الدول وفى عملية إحداث النمو الإقتصادى ذات النسبة العالية ولم تكن هذه الفكرة فقط فى العمليات الصناعية بل أيضًا صاحبت هذه الفكرة عملية التطوير التعليمى ، ولقد قامت صناعة البرمجيات بدور كبير فى إضافة قيمة مضافة عالية إلى إقتصاديات هذه الدول ولقد توجهت العديد من الدول فى السنوات الآخيرة إلى هذه الصناعة كوسيلة من وسائل إستغلال الموارد البشرية المتاحة حيث تعتبر الموارد البشرية هى أساس هذه الصناعة ومن هذه الدول الهند وإسرائيل هذا بالإضافة إلى الدول التى دخلت هذا المجال من زمن طويل مثل أمريكا ، ويجب الإهتمام بهذه الصناعة في مصر حيث وجود الطاقات البشرية التى تعتبر المورد الأساسى لهذه الصناعة متاح بشكل وفير ، وتأتى أهمية عولمة هذه الصناعة فى مصر حيث تعتبر هذه الصناعة من الصناعات التى يجب ربطها عالميًا بالصناعات المماثلة لها ، هذا بالإضافة إلى أنه لابد من وجود إستراتيجية تسويق دول لهذه البرمجيات على مستوى المنطقة العربية أو على مستوى الدول مثل الهند .

٦ - ١ القضايا المرتبطة بصناعة البرمجيات فى مصر :

١ - *إعداد الكوادر المتخصصة:*

ويعتبر ذلك ضرورة قومية فى الوقت الحالى ، وهذا يتطلب أن تتوافر فى هذه الكوادر :

(أ) الجذور العلمية الأكاديمية .

(ب) الإلمام بالتكنولوچيا العالمية .

(جـ) أن لدى الفرد بعض المهارات .

وذلك من خلال :

- تطوير مناهج التعليم (وهذا يؤتى ثماره فى المدى الطويل) .
- التعليم المستمر والدورات التأهيلية لإيجاد كفاءات فى المدى القصير فيجب أن يكون الأساس الأكاديمى سليماً حتى يمكن للفرد أن يطور نفسه بنفسه .

٢ - *أهمية وجود أسواق عالمية وإقليمية بجانب الأسواق المحلية:*

وهذا لابد أن يتم من خلال تخطيط قصير الأجل وطويل الأجل .

٣ - *القضايا المرتبطة بالبحث العلمى:*

صناعة البرمجيات مرتبطة بالبحث العلمى لموائمة التكنولوچيا العالمية ، فهى فى حاجة إلى البحث العلمى أكثر من غيرها .

٤ - القضايا المرتبطة بحقوق الملكية:

حيث إن عائد الاستثمار لابد أن يكون مضموناً حتى لا نجد أن ما ينفق ليس له عائد .

٥ - دعم الدولة:

لابد من تدخل الدولة فى وضع الخطط والتنسيق بين الأطراف ، فإذا كانت الهند قد خطت خطوات كبيرة فى هذه الصناعة فإن ذلك يرجع إلى تدخل الدولة فى التخطيط .

٦ - قضية التمويل:

لا نجد العدد الكافى من المستثمرين المتحمسين ، كما نفتقد للسياسات التحفيزية التى تشجع المستثمرين على الاستثمار فى صناعة البرمجيات ، وكذا مازالت إجراءات التمويل المطبقة فى البنوك لا تنظر إلى طبيعة هذه الصناعة الخاصة وبالتالى لا تقدم لها التمويل المطلوب .

٧ - قضية توحيد الجهود:

كل كيان يعزف عزفًا منفردًا جيدًا جدًا لكن فى غياب المايسترو ولن تستطيع الأوركسترا تقديم المقطوعة المطلوبة .

٨ - قضية قوانين العمل:

يجب أن تحمى هذه القوانين حقوق المستثمر لدى العاملين لديه الذى قام بتدريبهم وتأهيلهم .

٩ - قضية الجودة:

من أجل مواجهة قضية جودة برامج الحاسب والتى بدأت تزداد أهمية مع الانتشار الكبير فى استخدامها فى شتى المجالات تم عمل أيزو ٩١٦٢ ، وهذا المعيار العالمى يحدد خصائص جودة برامج الحاسب والتى روعى أن تكون شاملة ، لذا من الواجب مراعاة هذا المعيار العالمى حتى يمكن لمنتجاتنا المنافسة فى الأسواق العالمية .

١٠ - الضبط الببلوجرافى للبرمجيات فى مصر:

يصدر فى أغلب دول العالم التى تحرص على التعريف بإنتاجها من البرمجيات وتيسير الوصول إليه والتسويق له فضلاً عن حمايته ثلاث أدوات بيلوجرافية بغض النظر عن شكل الإتاحة الذى تتوافر فيه هذه الأدوات :

- **الأداة الأولى:**

تحتوى على كل برنامج مجموعة من البيانات المعيارية المقننة (تسجيله ببليوجرافية) التى تصفه وتحقق ذاتيته وتحدد جمهوره المقصود .

- **الأداة الثانية:**

تهتم بتقديم ليس فقط مجموعة البيانات المعيارية عن كل برنامج ، ولكن أيضًا تضيف إليها نصوص تتضمن تعليقات مفصلة خصائصه ومميزاته التى ينفرد بها سواء من وجهة نظر المنتجين أو المتخصصين الذين اختبروه .

● **الأداة الثالثة:**

تهتم بحصر وتقديم بيانات ببليوجرافية معيارية مقننة لكل ما كتب من أخبار أو مقالات أو تقارير أو كتب عن برنامج معين بهدف إتاحة الفرصة للباحث المدقق من الوصول إلى ما سبق أن كتب عن برنامج معين .

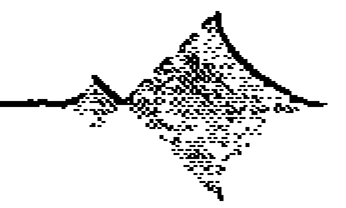
ويلاحظ عدم توافر أى من تلك الأدوات المنهجية التى تحصر ما قدمه المنتجون المصريون من برمجيات حتى الآن وتعرف بها وتيسر الوصول إليها باستثناء ما ينشر فى بعض من بيانات غير كاملة أو ما يمكن التعرف عليه من خلال المعارض المحدودة .

٦ - ٢ موقف صناعة البرمجيات فى مصر (مقارنتها مع الهند وإسرائيل) :

توجد فرصة لدخول مصر فى الأسواق العالمية لهذه الصناعة فالمؤشرات العالمية توضح أن أمريكا تحتل ٥٠٪ من السوق العالمى ، وأوربا تحتل من ١٥ : ٢٠٪ ، أما نسبة ٣٠ : ٣٥٪ فهى متاحة للمنافسة بين باقى دول العالم (جنوب شرق آسيا - إسرائيل - مصر - . . . إلخ) ولإيضاح موقف صناعة البرمجيات فى مصر نأخذ أمثلة من بلدان أخرى :

(أ) صناعة البرمجيات فى الهند:

بدأ مخططو السياسة الحكومية فى منتصف الثمانينيات الاقتناع



بأن صناعة البرمجيات الهندية صناعة واعدة مما أدى إلى اتباع سياسة طموحة لصناعة البرمجيات الهندية عام ١٩٨٦ وتضاعف حجمها ١٠٠ مرة خلال العشر سنوات الأخيرة ، فيقترب حجم صادراتها من البرمجيات إلى حوالى مليار دولار ، ويبلغ إجمالى عدد الشركات التجارية حوالى ٧٨٥ شركة منها ٣٦٠ شركة مصدرة يعمل بها حوالى ١٧٠٠٠ فنى متخصص ويبلغ متوسط معدل النمو للصناعة فيها خلال الخمس سنوات الأخيرة أكثر من ٤٢٪ .

● أسباب نمو صناعة البرمجيات فى الهند :

١ - تحرير الاقتصاد الهندى .

٢ - توفير بنية معلوماتية متطورة لإنتاج وتسويق البرامج .

٣ - تنمية متميزة للموارد البشرية كما يتطلب السوق وليس فى أى اتجاه آخر .

٤ - فتح قنوات تسويق جديدة محليًا وعالميًا .

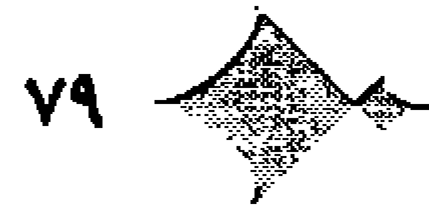
٥ - تكوين ما يسمى Software Technology Parks (بنية أساسية - أجهزة - اتصالات)

● صادرات البرمجيات فى الهند :

وتمثل ٥٨٪ للولايات المتحدة بينما تمثل ٨١٪ للولايات المتحدة واليابان والمملكة المتحدة وألمانيا وفرنسا وإيطاليا .

(ب) صناعة البرمجيات فى إسرائيل :

يبلغ عدد الشركات العاملة فى هذه الصناعة حوالى ٣٠٠



شركة ومتوسط معدل نمو ٣٥٪ سنويًا ، بينما بلغت إنتاجية الفرد فى هذه الصناعة ١٣٥٠٠٠ دولار سنويًا .

● **أسباب نمو الصناعة فى إسرائيل:**

١ - عمالة ماهرة ومدربة .

٢ - بنية أساسية معلوماتية متطورة .

٣ - طيف واسع من الدعم الحكومى .

٤ - اتفاقيات تجارة حرة مع الولايات المتحدة وكندا وأوروبا تسهل التعامل مع هذه الأسواق .

ومن الأمثلة السابقة يمكن التعرف على واقع صناعة البرمجيات فى مصر من خلال البيانات الآتية :

- نشأت هذه الصناعة فى السبعينيات .
- تعمل فى هذه الصناعة حوالى ١٢١ شركة تجارية حاليًا ، منها حوالى ٢١ شركة تقوم بالتصدير الفعلى .
- تبلغ الصادرات إلى المملكة العربية السعودية ما يقرب من ٧٥٪ من حجم هذه الصادرات .
- تمثل الهند أكبر منافس من خارج دول الشرق الأوسط .
- ٦٣٪ من المبيعات تتم مباشرة عن طريق الشركات المنتجة .

مما سبق سيتضح أن مصر مؤهلة لاختراق السوق العالمى فى إطار آلية متكاملة .



٦ - ٣ التحديات المطلوب التغلب عليها:

١ - المتغيرات التكنولوچية السريعة .

٢ - التكلفة العالية فى بداية الإنشاء والإنتاج .

٣ - ندرة الموارد البشرية الممارسة لحرفية العمل المعلوماتى .

٤ - عدم استقرار الموارد البشرية نتيجة التنافس الشديد بين الشركات .

٥ - محدودية حجم سوق المعلومات الحالى مقارنة بالأسواق العالمية .

٦ - الإحساس بعدم الأمان فى الاستثمار فى صناعة البرمجيات .

٧ - منافسة عالمية شرسة تجتاح أسواق العالم من شركات عملاقة تملك كمّاً هائلاً من التمويل تدعمها حكوماتها فى كافة المفاوضات الدولية .

٨ - منافسة إقليمية من دول الجوار تدعمها أجهزتها الحكومية فى تنمية صناعاتها وتسويق منتجاتها .

٩ - غيبة الوعى فى مصر بطبيعة صناعة البرمجيات والمناخ المناسب لنموها .

٦ - ٤ تحسين التنافسية لصناعة البرمجيات فى مصر:

الأسلوب المقترح:

يتمثل فى العمل على تنفيذ برنامج لتعظيم وتشجيع استخدام



البرامج المصرية محليًا على أساس أن الاعتماد على السوق المحلية أولاً يعد ضرورة لتوفير أساس قوى تنطلق عليه هذه الصناعة بحيث لا تبنى فقط على الاستثمار الخارجى والتصدير وتصبح عرضة للتأثر السريع بالتقلبات الاقتصادية والسياسية على المستوى العالمى ، وسيقوم هذا البرنامج ببحث ومساعدة جميع الوزارات والهيئات والمحافظات على الاعتماد أولاً على البرامج المصرية وعدم اللجوء للبرامج الأجنبية إلا بعد استنفاذ فرصة البحث عن احتياجاتها من المنتج المحلى خاصة أن غالبية الجهات فى مصر تقبل على شراء برامج عالمية ولا تستغل سوى ما يتراوح ما بين ٢٠ ، ٤٠٪ من الإمكانيات الموجودة بها فى حين تظل النسبة الباقية - حوالى ٨٠٪ غير مستغلة ويحدث ذلك فى الوقت الذى توجد فيه برامج مصرية تستطيع تغطية نسبة الـ ٨٠٪ المطلوبة بكفاءة ، وفى هذا الصدد يجب على وزارة التربية والتعليم التوسع فى شراء البرامج التعليمية المصرية كجزء من الجهد المطلوب للتخلص من ظاهرة الدروس الخصوصية ، ووزارة الصحة عليها طرح ما لديها من مشروعات فى مجال المعلومات على القطاع الخاص المصرى ويجب على البرنامج أيضًا مساعدة الجهات المختلفة على وضع خطط مستقبلية ورؤية واضحة تحدد احتياجاتها من البرنامج لعدة سنوات قادمة بحيث تتاح الفرصة لشركات البرامج كى تقوم بتجهيز هذه الاحتياجات فى الوقت المناسب .

٧ - أثر العولمة على الخدمات المصرفية في مصر

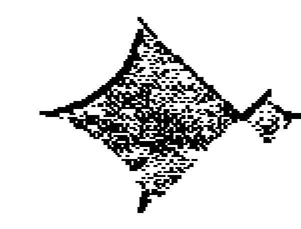
مقدمة:

يعد الجهاز المصرفى بما يضمه من بنوك من أهم عناصر سوق المال فى مصر والذى يقوم بشكل عام بالربط بين المدخرين والمستثمرين فى الاقتصاد المصرى ، ويتم هذا من خلال تعبئة المدخرات الفردية والجماعية وتوجيهها إلى قنوات الاستثمار .

وهناك أهمية لقطاع البنوك فى المجتمعات المتقدمة حيث يتزايد التخصص وتقسيم العمل ، وتنتشر الأساليب التكنولوجية ، أما الحاجة فى الدول النامية فهى أكثر أهمية حيث تواجه الدول مشاكل التنمية وندرة رأس المال فيها ، كما أن هناك دورًا هاماً للجهاز المصرفى فى المرحلة القادمة والتى تهتم الحكومة فيها بتنفيذ مرحلة جديدة من الاصلاح الاقتصادى ومنها بالطبع القطاع المصرفى الذى يكون الأهتمام به من منطلق أن ضعف النظام المصرفى الذى يمثل مصدرًا هامًا من مصادر تمويل الاستثمارات يؤدى إلى ضعف السياسة النقدية .

أيضًا هناك مسئولية اجتماعية على البنوك فلا يجب أن تقتصر أهداف الوحدات المصرفية على تعظيم الأرباح والمنافع للمستثمرين فقط بل للمجتمع ككل .

ولذا فقد أصبح عليها عبء كبيراً للمساهمة فى تنمية الاقتصاد المصرى والمساهمة فى الناتج القومى الإجمالى GNP بما



ينعكس على رفع مستوى المعيشة ورفاهية المجتمع ، وعلاوة على ذلك فإن المتغيرات الإقليمية والعالمية تفرض على الدول النامية بما فيها (مصر) ضرورة العمل على تغير السياسات الاستثمارية بما يضمن الاعتماد على المدخرات المحلية فى تمويل عمليات التنمية الاقتصادية . ومما لاشك فيه أن الجهاز المصرفى له دور هام وفعال فى جذب هذه المدخرات المحلية واستثمارها فى عمليات التنمية وتوفير الخدمات التمويلية المرتبطة بها ، بالإضافة إلى أن الجهاز المصرفى يمكنه إعطاء جزءٍ من اهتماماته لعمليات التمويل التأجيرى للمشروعات عن طًريق توفير المعدات الرأسمالية ذات التقنية العالية للمشروعات التى لا تستطيع تحمل نفقات رأسمالية كبيرة ، ومن الممكن أيضًا أن يساهم الجهاز المصرفى فى تمويل إنشاء المجمعات الصناعية الصغيرة المتكاملة ذات المنتجات غير التقليدية والتى تتمتع بميزة نسبية عالية فى مجال التجارة الخارجية مع تقديم الخدمة الترويجية لها بالخارج ، حيث يؤثر ذلك أيضًا على الناتج القومى وبالتالى ينعكس ذلك على مستوى المعيشة ورفاهية المجتمع .

أولاً : التطورات المصرفية المعاصرة وأثرها على التنمية الاقتصادية :

تعتمد مساهمة أى بنك للدولة أساسًا على مدى كفاءته فى القيام بأنشطته ووظائفه (تشمل هذه الوظائف جذب وحشد المدخرات - تخصيص وتوزيع المدخرات التى تم جزبها وجمعها على القروض والاستثمارات) .

وتتوقف كفاءة أداء البنك لأنشطته على مستوى التطور المالى الذى وصل إليه .

ولدراسة التطورات المصرفية المصرية لابد من مقارنتها بالتطورات العالمية ثم دراسة التطورات المصرفية المصرية المعاصرة ومدى مسايرتها للتطورات العالمية ثم آثار التطورات المصرفية على التنمية الاقتصادية فى مصر .

١ - *التطورات المصرفية المعاصرة:*

ويمكن تلخيص التطورات أو الاتجاهات المصرفية الرئيسية التى ظهرت فى أوربا وغيرها من دول العالم فى :

(أ) التركيز المصرفى: CONCENTRATION

فقد حدثت حركة التركيز المصرفى من خلال الاندماج بين البنوك التجارية أو بين بنوك من أنواع مختلفة . ونتج عن عمليات الاندماج هذه نقص عدد البنوك مع زيادة حجمها وبالتالى سيطر عدد صغير منها على النظام المصرفى .

(ب) الشمولية: UNIVERSALIZATION

التطور الثانى الذى ظهر فى أوربا خلال العشرين عامًا الماضية هو الاتجاه نحو الشمولية والعمومية وتقليل التركيز على الأشكال التقليدية للإقراض والاستثمار وأصبحت قادرة على تقديم تشكيلة شاملة من الخدمات المالية (إقراض قصير ومتوسط الأجل - إقراض طويل الأجل - أسهم رأس المال العادية - تأجير الأصول - تحصيل الديون - ضمان تغطية الاكتتاب فى الأوراق المالية إمداد الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم برأس المال - إدارة الممتلكات

نيابة عن العملاء - تحصيل أوراق مالية - نصح وإرشاد العملاء فى المسائل المالية) .

(جـ) الدولية: INTERNATIONALZATION

يعتبر الاتجاه نحو العمليات المصرفية الدولية من التطورات الرئيسية التى ظهرت فى أوربا خلال العشرين عامًا الماضية وقد أخذت الدولية عدة أشكال ، فالطرق التقليدية تتضمن إنشاء مكاتب تمثيل بالخارج أو فروع أو شركات تابعة ، والطرق غير التقليدية تتضمن التعاون فى تكوين نوادى أو أخذ أنصبة فى اتحاد بنوك .

هذا وقد اتجهت البنوك الأوربية إلى الدولية لعدة أسباب من بينها أن هذا التطور الكبير يقدم الفرص الأساسية لنمو البنوك وكذلك يقابل احتياجات العملاء ويشبع رغبتهم وأيضًا يمكن البنوك الأوروبية من مواجهة منافسة البنوك الأمريكية والتى سلكت هذا الاتجاه بافتتاح فرع لها فى مختلف دول العالم .

(د) التداخلية: INTERVENTIONISM

لقد جذبت البنوك دائمًا اهتمام المسئولين فى دول العالم وذلك نظرًا للدور الذى تلعبه فى أى نظام مالى (من خلق النقود وكمصدر رئيسى للائتمان) .

وهناك انتقاد رئيسى للبنوك يتمثل فى زيادة قوة تأثيرها ونفوذها بأكثر مما ينبغى ، مثل هذا الانتقاد قد اكتسب تأييدًا وذلك زيادة تركيز وشمولية ودولية البنوك . أن غالبية دول أوروبا فى الوقت الحالى زادت من رقابتها ومن المتطلبات التى فرضتها على بنوكها وتمثل فى :



- إلزام البنوك بضرورة توفير المتطلبات القانونية للسيولة .
- إخضاع معاملات البنوك بالعملة الأجنبية لرقابة وثيقة وصارمة .
- عمل بعض الترتيبات لحماية المودعين مثل التأمين على ودائع البنوك .
- التأكيد من أن البنك يساهم فى خدمة الاقتصاد القومى للدولة ، ففى ألمانيا الغربية ترفض السلطات الترخيص لإنشاء أى فرع لبنك أجنبى لا تبرره احتياجات الاقتصاد القومى .

٢ - التطورات المصرفية المصرية المعاصرة ومسايرتها للتطورات العالمية:

قسم البعض تاريخ البنوك التجارية فى مصر إلى ست مراحل (٢) :

١ - مرحلة غياب البنوك الوطنية (١٨٥٦ - ١٩٢٠)
٢ - مرحلة تكوين البنوك الوطنية (١٩٢٠ - ١٩٥٦)
٣ - مرحلة تمصير البنوك (١٩٥٦ - ١٩٥٩)
٤ - مرحلة تأميم وإعادة تنظيم البنوك (١٩٦٠ - ١٩٦٤)
٥ - مرحلة التخصص المصرفى والوظيفى (١٩٦٣ - ١٩٧٥)
٦ - مرحلة الانفتاح الاقتصادى والتحرر المصرفى منذ عام ١٩٧٥ .

إلا أنه نظرًا للاختلافات الشديدة فى السياسات الاقتصادية والأحداث التاريخية والسياسية التى شهدتها مصر من خلال العشرين عامًا الماضية فإنه ينبغى تقسيم هذه الفترة إلى مرحلتين (٣) :

١ - مرحلة ما بين الحروب (١٩٦٦ - ١٩٧٣)
٢ - مرحلة الانفتاح الاقتصادى (منذ عام ١٩٧٤)

ويوضح الجدول التالى سمات وخصائص كل مرحلة :

الاتجاهات أو التطورات المصرفية قبل فترة الانفتاح الاقتصادى	الاتجاهات أو التطورات المصرفية خلال فترة الانفتاح الاقتصادى ١٩٧٤ - الآن
١ - تدخل حكومى صارم فى أعمال البنوك وذلك فى : ● تأميم كامل المنشآت المالية . ● فرض حدود قصوى لأسعار الفائدة . ● دمج تخصيص مصرفى قطاعى ثم وظيفى . ● دمج البنوك الصغيرة مع الكبيرة والذى نتج عنه حصر البنوك التجارية التابعة للقطاع العام فى أربعة بنوك . ● عدم تشجيع القطاع الخاص والمنشآت المالية الأجنبية للعمل فى مصر مما شجع الاحتكار المصرفى المحلى وتوجيه موارد البنوك لتمويل القطاع العام وتمويل الائتمان الممنوح للقطاع الخاص . ٢ - زعزعة ثقة الجمهور فى النظام المصرفى نتيجة للخوف المتزايد من الحروب ومن مصادرة أو تأميم ممتلكاتهم خاصة إذا أودعت فى منشآت مالية مملوكة للحكومة . **آثار هذه الاتجاهات على مستوى التطور المالى والاقتصادى:** ٣ - أدت هذه الاتجاهات المشار إليها إلى انخفاض مستوى التطور المالى وانخفاض مستوى الخدمات المصرفية .	١ - تخفيف حدة التدخل الحكومى فى أعمال البنوك وقد انعكس ذلك بصفة رئيسية فى : ● إلغاء الحدود القصوى لأسعار الفائدة وتركها لكى يتم تحديدها وفقًا لحاجة السوق وعوامل العرض والطلب . ● إلغاء التخصص المصرفى وترك البنوك حرة فى توسيع دائرة أعمالها . ٢ - تشجيع القطاع الخاص والمنشآت المالية الأجنبية للعمل فى مصر استجابة لذلك فقد زاد عدد البنوك الأجنبية والمشتركة والخاصة مما أعاد المنافسة .

٣ - آثار التطورات المصرفية على التنمية الاقتصادية فى مصر:

١ - أن معظم الاتجاهات فى تطور النظام المصرفى خاصة فى فترة الانفتاح الاقتصادى تتفق مع الاتجاهات المصرفية العالية والسابق الإشارة إليها .

٢ - أن الاتجاهات التاريخية تباينت خلال الفترتين المذكورتين وأن هذا التباين ربما يكون مسئولاً بصفة أساسية عن تفاوت مستويات التطور المالى والذى كان منخفضًا خلال الفترة الأولى ومرتفعًا خلال الفترة الثانية وكذلك عن أداء لوظيفتها وبالتالى مساهمتها فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

٣ - لقد صاحب انخفاض مستوى التطور المالى فى الفترة الأولى انخفاض أكبر فى معدلات النمو الاقتصادى ، وانعكس ذلك فى صغر نسبة نصيب الفرد من الناتج الإجمالى ، كما صاحب ارتفاع مستوى التطور المالى المصرفى فى خلال الفترة الثانية ارتفاعًا فى معدلات النمو الاقتصادى .

٤ - هناك ارتباط إيجابى ليس فقط بين مستوى التطور المالى ومستوى التطور الاقتصادى ولكن بين التغيرات الهيكلية المالية (كما يعكسها التوزيع النسبى للقروض المصرفية على استثمارات الأنشطة الاقتصادية المختلفة ، التوزيع النسبى لمصادر واستخدامات أموال البنوك وفقًا لاجمالها) وبين التغيرات الهيكلية الاقتصادية (كما يعكسها التوزيع النسبى للستثمارات وللناتج القومى على الأنشطة الاقتصادية المختلفة) .

ثانياً : الهيكل المصرفى فى مصر :

يتحدد الهيكل المصرفى بناءً على قوتين أساسيتين ، اقتصادية وتشريعية وحيث إن الهيكل المصرفى الحالى يعتبر أكثر من مجرد مجموع المنظمات المصرفية ، حيث ينبغى أن يضم الهيكل المصرفى قوى القانون والتقاليد التى تكون الإطار الديناميكى التى من خلاله البنوك الخدمات اللازمة لمجتمعاتها .

كما يشمل الهيكل المصرفى الطرق المختلفة لتنظيم البنوك لنفسها كالبنوك ذات الوحدة الواحدة (بنك تجارى ذو مكتب واحد) والبنوك ذات الفروع . ونجد أن تطور هذه الأشكال التنظيمية والعلاقات القانونية تم على مدى سنوات طويلة استجابة للحاجات المتغيرة فى الاقتصاد - سواء المحلية أو الإقليمية - واستجابة للاتجاهات العامة المتمثلة فى الآراء السياسية ، والتى كانت أحياناً عاطفية أكثر منها منطقية .

وفيما يلى عرض لهيكل الجهاز المصرفى فى ١٩٩٦/٦/٣٠م :

١ - ***البنك المركزى المصرى:***

● اضطلع البنك الأهلى المصرى منذ إنشائه فى ١٨٩٨/٦/٢٥ كأول بنك تجارى بمهام البنك المركزى حتى عام ١٩٦١ ليكون مصرف الحكومة حيث منح حق امتياز بنك إصدار (للبنكنوت) ولكنه لم يمارس أى نوع من الرقابة على الائتمان الذى تمنحه البنوك ، وفى يناير عام ١٩٦١ تم تقسيم البنك الأهلى إلى مصرفين يحتفظ أحدهما بنفس الاسم ويقوم بالعمليات

التـجـارية . بينمـا أطلق على الآخـر البنك المركـزى ليكون بنك الدولة بعـد صدور القانون ٢٥٠ لسـنة ١٩٦٠ الذى أنشئ بمقتضاه البنك المركـزى وظل البنك الأهلى بعـد ذلك التـاريخ يقـوم بدور مصرف الحكومة لحساب البنك المركزى المصرى منذ ذلك التاريخ سلطاته واختـصاصـاته اعـتبـارية مـسـتقلة فى ظل قـانون البنوك والائتمان رقم ١٦٣ لسنة ١٩٥٧م .

● وفـقـًا للمـادة الأولى من القـانون رقـم ١٢٠ لسنة ١٩٧٥ فـإن البنك المركزى المصرى يعد شخصية اعتبارية عامة مستقلة تقوم بتنظيم السياسـة النقدية والائتمـانية والمصرفـية والإشـراف على تنفيذها وفقًا للخطة العامة للدولة بما يساعد على تنمية الاقتصاد القومى ودعمه ويخلق الاستقرار النقدى من خلال مجلس إدارته بصفـته السلطة المختصـة والمهـيمنة على تنفيـذ ذلك (مـادة ٧ من القانون ١٢٠ لسنة ١٩٧٥ وذلك بإصدار القرارات بالنظم التى يراها كفيلة بتحقيق الغايات والأغراض التى يقوم على تنفيذها وفقًا لأحكام قانون البنوك رقم ١٦٣ لسنة ١٩٧٥ - وتستهدف السياسة النقدية والائتمانية التحكم فى عرض النقود فى الاقتصاد القومى وإدارته بما يكفل تواؤمـة مع النمـو فى الناتج المحلى ، وذلك حـتى يتـوافق عـرض النقـود مـراحل الدورة الاقـتـصـادية التى يمر بهـا الاقتصاد القومى من كساد أو انتعاش بما يضمن التشغيل الكامل للموارد الاقتصادية وحفاظًا على قيمة العملة المحلية من جانب آخر - مستخدمًا ثلاثة أساليب أساسية هى : الرقابة الكمية ، الرقابة الكيفية ، الرقابة المباشرة معًا دون الاعتماد على أسلوب دون آخر

لتنفيذ السياسة النقدية والائتمانية وذلك من خلال .

١ - التحكم فى حجم وتوجه الائتمان المحلى بالتأثير على البنوك التجارية على خلق الائتمان من خلال التحكم فى حجم الاحتياطى النقدى الواجب الاحتفاظ به فى شكل نقدية أو أرصدة لديه أو نسبته إلى الودائع) من حيث كميته ونوعه وسعره بما يكفل مقابلة الحقيقة لمختلف الأنشطة والقطاعات الاقتصادية .

٢ - المساهمة فى تدبير الائتمان الخارجى للوفاء بمتطلبات خطط التنمية ودعم الاقتصاد القومى .

٣ - اتخاذ التدابير المناسبة لمكافحة الاضطرابات الاقتصادية أو المالية العامة المحلية .

٤ - مراقبة البنوك بما يكفل سلامة مراكزها المالية .

٥ - إدارة احتياطات الدولة من الذهب والنقد الأجنبى وتنظيم حركة النقد الأجنبى بين البنك المركزى والبنوك الأخرى المعتمدة .

٦ - الاشتراك فى إعداد الموازنة للدولة وتنفيذها فى إطار السياسة العامة التى تضعها وزارة المالية .

● وقد أعطى القانون رقم (٣٦) لسنة ١٩٩٢ الخاص بتعديل بعض الأحكام قانونى البنوك والائتمان ، الجهاز المصرفى كما سبق أن أوضحنا فى البند السابق تدعيمًا للدور الرقابى للبنك المركزى بما يبعث الثقة والأمان فى هذا الجهاز الحيوى .

● أما بخصوص الأنشطة التى يزاولها فقد بلغت أصول

خصوم البنك المركزى (قسما الإصدار والعمليات المصرفية) حوالى ١٠٣,٧ مليار جنيه فى يونية ١٩٩٦ وبتحليل جانب الخصوم : نجد أن بند الودائع يمثل وحده ٧٨٪ من إجمالى الخصوم ٨١,٣ مليار جنيه وعلى رأسها ودائع . والودائع الحكومية ، والهيئات العامة ، يليها الأرصدة الدائنة الأخرى بنحو ١٨,٩ مليار ١٨٪ فحقوق الملكية ٣,٥٪ - أما جانب الأصول : نجد أن القروض والتسهيلات الائتمانية الممنوحة من البنك المركزى قد بلغت ٢٨,٩ مليار جنيه وتمثل ٢٧,٨٪ من إجمالى الأصول - فى حين ارتفعت الأرصدة لدى المراسلين بالخارج والبنوك لتصل إلى ٥٠,٦ مليار جنيه وتمثيل ٤٨,٨٪ من إجمالى توظيفات البنك فى حين بلغت استثمارات البنك المركزى فى الأوراق المالية بقسمى الإصدار والعمليات المصرفية ٢٩,١ مليار جنيه يونيه ١٩٩٦ :

٢ - ***البنوك المعتمدة:***

(أ) البنوك التجارية:

عرف المشروع المصرى وفقًا للمادة (١٥) من القانون ١٢٠ لسنة ١٩٧٥ فى شأن البنك المركزى بأنه «يقصد بالبنوك التى تقوم بصفة معتادة بقبول ودائع تدفع عند الطلب أو لآجال محددة وتزاول عمليات التمويل الداخلى والخارجى وخدمته بما يحقق أهداف خطة التنمية وسياسة الدولة ودعم الاقتصاد القومى وتباشر عمليات تنمية الادخار والاستثمار المالى فى الداخل والخارج بما فى ذلك المساهمة فى إنشاء المشروعات وما يتطلبه من عمليات مصرفية وتجارية ومالية وذلك وفقًا للأوضاع التى يقررها البنك المركزى» .

وقد بلغ المركز المالى الإجمالى للبنوك التجارية (بنوك القطاع العام - البنوك التجارية المشتركة والخاصة) حوالى ٢٠٨,٥ مليار جنيه) فى نهاية يونيه ١٩٩٦ . ففى جانب الأصول : بلغت الاستثمارات والأوراق المالية حوالى ٣٦,٦ مليار جنيه ، كما بلغت الأرصدة لدى البنوك التجارية المصرية ٣٧,٧ مليار جنية بمعدل ١٥,٦٪ ولدى البنوك فى الخارج ٢٥,٣ مليار جنيه بمعدل ١٢,١٪ .

أما جانب الخصوم : فقد بلغ إجمالى الودائع حوالى ١٥٣ مليار جنيه ممثلة حوالى ٧٣٪ من إجمالى المركز المالى .

(١) مجموعة بنوك القطاع العام التجارية :

وعددها أربعة بنوك هى : البنك الأهلى المصرى ، بنك القاهرة ، بنك الإسكندرية ولها ٨٦٦ فرعًا وجميعها منشأة وفقًا لأحكام قانون البنوك والائتمان رقم ١٦٣ لسنة ١٩٥٧ .

كانت ومازالت تلك البنوك تشكل القاعدة الأساسية للجهاز المصرفى سواء من حيث انتشارها الجغرافى أو حجم مركزها المالى .

(٢) مجموعة البنوك التجارية المشتركة والخاصة :

بل عددها (٢٤) بنكًا فى نهاية يونيه ١٩٩٦ ، وذلك مقابل (٤٠) بنكًا فى نهاية يونيه ١٩٩٢ على أثر إدماج عدد (١٥) بنكًا من البنوك للتنمية بالمحافظات فى البنك الوطنى للتنمية الأم بالقاهرة ، وكذا إدماج بنك الاعتماد والتجارة / مصر فى بنك مصر ومن تلك البنوك ما هو منشأ وفقًا لقانون خاص مثل : بنك فيصل الإسلامى المصرى ولها (٢٥٣) فرعًا .

وتتسم مجموعة البنوك التجارية فى مصر بالتشابه من حيث خضوعها لمصدر رقابة واحد هو البنك المركزى ، الأعمال التجارية والتعامل بالعملة المحلية والأجنبية على حد سواء - وكذلك حرية المنافسة بينهما فى شتى المجالات فى ضوء تحرير سعر الصرف ، وأسعار الفائدة المدينة والدائنة .

(ب) بنوك الاستثمار والأعمال:

أنشئت من أجل تجميع المدخرات والودائع طويلة لأجل الاستثمار وفقًا لخطط التنمية الاقتصادية وسياسات دعم الاقتصاد القومى وذلك بجذب روس الأموال الأجنبية والارتفاع بمستوى أداء الخدمة المصرفية لدى البنوك الوطنية ، وخلق سوق مالى ونقدى ، وتدعيم العلاقة بين الجهاز المصرفى وأسواق المال العالمية ، وتقديم التسهيلات لتمويل التجارة الخارجية بلغ عددها فى نهاية يونيه ١٩٩٦ (سواء المتخذة شكل شركات مساهمة مصرية أو فروع لبنوك أجنبية وفقًا لقانون الاستثمار أو وفقًا لقوانين خاصة : (١١) بنكًا مشتركًا وخاصة لها (٨٨ فرعًا) ، (٢١ فرعًا) لبنوك أجنبية ولها (٤١ فرعًا) .

بلغ مجموعة مركزها المالى فى نهاية يونيه ١٩٩٦ (٣٧,٣ مليار جنيه) ففى جانب الخصوم : بلغ إجمالى الودائع ١٥,٩ مليار جنيه بمعدل ٤٢,٨٪ والأوراق المالية والاستثمارات ٤,٦ مليار جنيه

بمعدل ١٢,٣٪ أما جانب الأصول فقد بلغت القروض ١٦,٧ مليار جنيه بمعدل ٤٤,٧٪ .

(جـ) البنوك المتخصصة :

وهى البنوك التى تقوم بالعمليات المصرفية التى تخدم نوعًا محدداً من النشاط الاقتصادى وهى بنوك قطاع عام وقد بلغ عددها (٤) بنوك وتشمل بنك التنمية الصناعية المصرى ، وبنكين آخرين (البنك العقارى المصرى والبنك العقارى العربى) ، والبنك الرئيسى للتنمية والائتمان الزراعى ويتبعه (١٧) بنكًا زراعيًا بالمحافظات .

بلغ مجموع المركز المالى لهذه المجموعة من البنوك ١٥,٣ مليار جنيه فى نهاية يونيه ١٩٩٦ جانب الخصوم التزامات قبل البنوك بما فيها البنك المركزى ٣,٨ مليار جنيه أى حوالى ٢٤,٨٪ من مجموع مركزها المالى وبلغت ودائعها ٥,٩٪ مليار جنيه بما يشكل ٣٨,٥٪ من مجموع مركزها المالى - فى حين شكلت المبالغ المقترضة حوالى ١,١ مليار جنيه بنسبة ٠,٠٧٪ من مجموع مركزها المالى المجمع بينما فى جانب الأصول بلغت أرصدة إقراض العملاء ١٢,٦ مليار جنيه بنسبة ٨٢,٢٪ من مجموع مركزها - فى حين بلغت أرصدة لدى البنوك المحلية (لخلاف البنك المركزى) ١٣٧ مليون جنيه بمعدل ٠,٩٪ فى حين بلغت الأرصدة لدى البنوك فى الخارج ٩٦ مليون جنيه بمعدل ٠,٦٪ - بينما بلغت أرصدة الأوراق المالية والاستثمارات ١٥٨ مليون جنيه لتمثل ١,٧٪ من مجموع الأصول .

ثالثًا : تحليل هيكل صناعة البنوك الحالى :

يعتمد التحليل على عامى ١٩٩٥ / ١٩٩٦ :

١ - إجمالى المراكز المالية للبنوك المصرية

وتجدر الإشارة إلى أن إجمالى الأصول للجهاز المصرفى المصرى فى يونيه ١٩٩٧ قد بلغت حوالى ١٩٦ مليار جنيه مصرى (ما يعادل ٨٧ مليار دولار) تقريبًا . وهى تمثل نسبة ضئيلة جدًا من إجمالى أصول صناعة البنوك فى العالم ، حيث تبلغ هذه النسبة ما يقرب من ٠,٠٥٪ أى بنسبة ١ : ٢٠٠ من إجمالى أصول المائة بنك الأولى فقط على المستوى العالمى وهم يمثلون نسبة تقترب من ٧٠٪ من إجمالى أصول البنوك العالمية (١٧ ترليون $ تقريبًا) . ومن جهة أخرى نجد أن الثلثمائة بنك على مستوى العالم يحتكرون ما يقرب من ٩٠٪ من إجمالى أصول صناعة البنوك فى العالم حيث لا يوجد بينهم بنك مصرى واحد ويتضح ذلك من الآتى :

البنوك المصرية	الترتيب المحلى	الترتيب العالمى
البنك الأهلى المصرى	الأول	٣٩٤
بنك مصر	الثانى	٤٥٢
بنك القاهرة	الثالث	٦٦٦
بنك الإسكندرية	الرابع	٧٧٨

المصدر : تقرير بنكرز المانيك ١٩٩٧



النسب المستخدمة لقياس مدى تأثير المنشآت المالية فى دعم النشاط الاقتصادى خلال عامى ١٩٩٥ و ١٩٩٦ .

(أ) قياس قدرة البنوك على جذب وحشد المدخرات :

(١) نسبة إجمالى الودائع على الناتج القومى الإجمالى (الأصول الطبيعية للمجتمع)

سنة ١٩٩٥ : $\frac{١٥٦٥٣٥}{١٤٦١٤٩}$ = ١٠٧٪

سنة ١٩٩٦ : $\frac{١٧٤٨٥٨}{١٥٣٣٦٩}$ = ١١٤٪

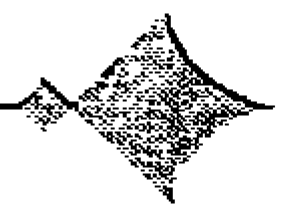
التعليق :

ويدل ارتفاع هذه النسبة فى عام ١٩٩٦ عنها فى عام ١٩٩٥ على ما يلى :

- ارتفاع مستوى التطور المالى .
- زيادة الثقة فى الجهاز المصرفى .
- زيادة قدرة البنوك على تسويق خدماتها .
- زيادة استخدام الجمهور للخدمات المصرفية وانتشار الوعى المصرفى .

(٢) نسبة الودائع الآجلة والتوفير إلى إجمالى الودائع :

سنة ١٩٩٥ : $\frac{١٢٦٢٣٩}{١٥٦٥٣٥}$ = ٨٠,١٪



سنة ١٩٩٦ : $\frac{١٤١٧٧١}{١٧٤٨٥٨}$ = ٨١,١٪

التعليق :

ويدل ارتفاع هذه النسبة فى عام ١٩٩٦ عنها فى عام ١٩٩٥ على ما يلى :

- ارتفاع مستوى الدخل الحقيقى .
- زيادة التوسع فى النشاط المصرفى .
- الاستقرار السياسى والاقتصادى .

(ب) تخصيص المدخرات على الاستثمارات :

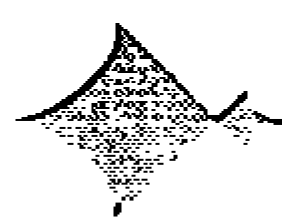
(١) نسبة المبادلات أو المعاملات المالية = الأصول المالية لدى المنشآت المالية على الناتج القومى الإجمالى .

سنة ١٩٩٥ : $\frac{٢١٩٨٠٩}{١٤٦١٤٩}$ = ١٥٠,٤٪

سنة ١٩٩٦ : $\frac{٢٤٣٦٧٧}{١٥٣٣٦٩}$ = ١٥٨,٨٪

التعليق :

ويلاحظ زيادة النسبة فى عام ٩٦ عنها فى عام ٩٥ مما يدل على زيادة كفاءة البنوك فى تخصيص المدخرات المجمعة على الاستثمارات والقروض .



(٢) نسبة الائتمان = إجمالى الائتمان الممنوح بواسطة الجهاز المصرفى على الناتج القومى .

سنة ١٩٩٥ : $\frac{١٠٦٦١٣}{١٤٦١٤٩}$ = ١٦١,٩٪

سنة ١٩٩٦ : $\frac{١٢٨٨٢٦}{١٥٣٣٦٩}$ = ١٧٠,٢٪

وزيادة النسبة فى ٩٦ عنها فى سنة ٩٥ يدل على زيادة مساهمة البنوك فى القطاعات الاقتصادية المؤثرة على الناتج القومى وتوزيعها على القطاعات الاقتصادية المختلفة كما يلى :

(القيمة بالمليون جنيه)

البيـــــان	عام ١٩٩٥		عام ١٩٩٦	
	المبلغ	٪	المبلغ	٪
زراعة	٢٢٤٩	٪٢	٢٨١٩	٪٢
صناعة	٣٣٤٠٤	٪٣١	٤٠٤٠٩	٪٣١
تجارة	٢١٨٩٤	٪٢١	٢٩١٠٧	٪٢٣
خدمات	٢٤١٥	٪٢٣	٢٩٢٦٧	٪٢٣
قطاعات أخرى (شاملة القطاع العائلى)	٢٤٣٥١	٪٢٣	٢٧٢٢٤	٪٢١
الإجمالى	١٠٦٦١٣	٪١٠٠	١٢٨٨٢٦	٪١٠٠

ويلاحظ من الجدول السابق عدم قيام البنوك بالمساهمة فى قطاع الزراعة والعمل على تشجيع زراعة المحاصيل التى من الممكن أن تساهم فى زيادة الصادرات ذات القيمة المضافة العالية التى تحقق الاكتفاء الذاتى .

رابعاً : مساهمة الجهاز المصرفى والقطاع المالى فى الناتج القومى :

يلعب الجهاز المصرفى والقطاع المالى دورًا هامًا فى التنمية الاقتصادية والاجتماعية يعكس مدى مساهمته فى تنمية القطاعات الاقتصادية المختلفة مما يزيد من مشاركته فى الناتج القومى .

هذا وقد بلغ معدل النمو فى الناتج المحلى الإجمالى بتكلفة عوامل الإنتاج خلال السنة المالية ٩٥ / ٩٦ نحو ٤,٩٪ مقابل ٤,٧٪ خلال السنة المالية ٩٤ / ٩٥ ، وقد نما القطاع المالى بمعدل ٨,٧٪ انعكاسًا للجهود التى تبذل فى مجال التحول إلى القطاع الخاص وإلغاء القيود على الأنشطة الاقتصادية مما كان له أثر إيجابى على أداء الجهاز المصرفى وسوق المال وهنا تجدر الإشارة إلى أنه كان يجب ذكر مدى مساهمة الجهاز المصرفى فى الناتج المحلى الإجمالى لمعرفة مدى أهمية القطاع فى الاقتصاد القومى إلا أنه قد تعزر على الباحثين إلى دراسة أرقام القطاع المالى ككل وهو مؤشر إيجابى وحقيقى لنشاط القطاع المصرفى ومدى مساهمته فى الناتج المحلى الإجمالى . كما يتضح من الأرقام التالية الأهمية النسبية .

(نسبة مئوية من الناتج المحلى الإجمالى)

	٩٥ / ٩٤			٩٦ / ٩٥		
معدل النمو الحقيقى القطاع ٩٥/٩٤ ٩٦/٩٥	عام	خاص	إجمالى	عام	خاص	إجمالى
المال ٧٪ ٨,٧٪	٢,٦	١,١	٣,٧	٢,٧	١,١	٣,٨

ومن ذلك يتضح أن الأهمية النسبية للقطاع المالى بالنسبة للناتج المحلى قد ارتفع من ٣,٧٪ عام ٩٥/٩٤ إلى ٣٨٪ عام ٩٦/٩٥ بما يدل على زيادة الأهمية النسبية لهذا القطاع الهام بالنسبة للاقتصاد القومى .

١ - انخفاض معدل التضخم من ١٨٪ سنة ١٩٩١ إلى ٨٪ سنة ١٩٩٦ حسب الإحصاءات الرسمية ويرجع أهم أسباب التزام البنوك بالسقوف الائتمانية بهدف ضبط معدل السيولة المحلية .

٢ - استقرار سعر الصرف للجنيه المصرى مقابل الدولار الأمريكى والعملات الأجنبية الأخرى وقد زادت احتياطات النقد الأجنبى لدى البنك المركزى ١٨,٤ مليار دولار سنة ١٩٩٦ .

٣ - التوسع فى عملية الخصخصة التى بلغت حصيلة بين الشركات خلال ١٩٩٦ حوالى ٤,٣ مليار ج .م وشاركت البنوك فى عمليات تقييم الأصول والترويج لها والبيع عن طريقها بالإضافة إلى طرح حصص من مساهمتها فى البنوك والشركات للبيع .

٤ - انخفاض عجز الموازنة العامة للدولة إلى ١,٣٪ من الناتج المحلى الإجمالى بنهاية ١٩٩٦ حيث قامت البنوك بتغطية اكتتابات أذون الخزانة لسد العجز فى الموازنة العامة بدلاً من الاقتراض من البنك المركزى لما له من آثار تضخمية .

٥ - تنشيط سوق المال فى مصر واهتمام البنوك بوجود آلية لتدفق المعلومات مع الهيئة لسوق المال وكذلك إنشاؤها لبعض صناديق الاستثمار بلغ عددها ١٣ صندوقًا بإجمالى رأس مال ١,٧ مليار ج . م حتى سنة ١٩٩٦ .

خامساً : التحديات التي تواجه صناعة البنوك (القطاعات المصرفية):

يواجه القطاعات المصرفية عدة تحديات ومتطلبات تتمثل فى منظمة التجارة الدولية وتحرير تجارة الخدمات المصرفية ومقررات بازل ومقاييس جودة الخدمات المصرفية بأوربا والولايات المتحدة الأمريكية واليابان ودول النمور الآسيوية وكذا تحرير قوى العرض والطلب واستخدام آليات السوق بالإضافة إلى تحديات تتمثل فى الرغبة فى مواصلة النجاح فى تنفيذ المرحلة الجديدة من الإصلاح الاقتصادى والتى تتمثل فى الإصلاح الهيكلى للقطاعات الاقتصادية .

ومن التحديات التى تواجه القطاعات المصرفية ما يلى :

١ - الاتجاه نحو الانفتاح على العالم الخارجى بشكل أوسع بعد قرار اتفاقية الجات لتحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية وإزالة القيود أمام تدفق رؤوس الأموال .

٢ - المنافسة بين البنوك للحصول على المعلومات الحديثة لتحليلها

والاستفادة منها فى تنفيذ سياستها وتقديمها للعملاء فى الوقت المناسب مما يخلق لها ميزة نتيجة ثورة المعلومات التى أصبح الحصول بموجبها على المعلومات عملية سهلة وسريعة ومتاحة لجميع المتعاملين وليس للبنوك فقط .

٣ - عملية التطور فى كافة الأجهزة والمؤسسات الوطنية عملية حتمية نظرًا لأن كثيرًا من المؤسسات الدولية تجمع على أن مصر أصبحت سوقًا جاذبة للاستثمارات حيث من المتوقع تدفق من ١,٥ إلى ٢ مليار دولار .

٤ - المنافسة بين البنوك على تقديم الخدمات المصرفية الحديثة لأكبر عدد من المتعاملين لتلبية كافة رغباتهم الحالية والمستقبلية .

سادساً : نظرة مستقبلية لتحسين تنافسية البنوك المصرية :

لكى تواجه البنوك التحديات التى تقابلها أصبح من الضرورى جدًا تطوير الجهاز المصرفى :

(أ) التغير الهيكلى للبنوك المصرية .

(ب) تطوير واستحداث الخدمات المصرفية .

ولزيادة فاعلية التطوير يستلزم مساندة تشريعية تتمثل أيضًا فى تطوير القوانين والتشريعات الاقتصادية المختلفة :

(أ) التغير الهيكلى للجهاز المصرفى:

ويعد التغيير الهيكلى للجهاز المصرفى من أهم ركائز تطوير الجهاز المصرفى من خلال العمل على تنفيذ ما يلى :

١ - تقوية روس الأموال للبنوك من أجل رفع معدلات كفاية رأس المال لتتمشى مع القواعد الجديدة للجنة بازل العالمية التى أوصت بزيادة معدل الملاءة للبنوك من ٨٪ إلى ١٢٪ أو ١٥٪ من إجمالى الأصول لمواجهة المخاطر المالية غير التقليدية أو المستحدثة .

٢ - المرحلة المقبلة لتحرير التجارة العالمية تحتاج إلى وجود كيانات مصرفية قادرة على القيام بوظائفها فى هذه المرحلة ، فالبنوك فى حاجة إلى تنمية الخبرات والكفاءات القائمة وبالتالى فإن هناك دعوة إلى إدماج البنوك الصغيرة فيما بينها (يمكن إدماج البنوك الأربعة فى بنكين فقط) لتصبح بنوكًا ذات كيانات كبيرة يمكنها مواجهة ما يلى :

(أ) مواجهة المخاطرة فى التقلبات الاقتصادية فى مجال الاستثمارات أو التجارة العالمية .

(ب) تخفيف حدة المنافسة المحلية وتركيز الجهود على مواجهة المنافسة العالمية .

(جـ) إمكانية جذب أحدث أنواع التكنولوجيا الحديثة التى تخدم الخدمة المصرفية المتطورة والتى لا تقوم البنوك الصغيرة على اقتنائها لارتفاع التكاليف .

(د) تطوير العمل بالجهاز المصرفى والقيام بأداء خدمات مصرفية حديثة تتلاءم مع الفترة المقبلة .

(هـ) التغلب على ندرة الكفاءات والخبرات فى مجال العمل المصرفى .

(و) العمل على تدعيم فاعلية دور الجهاز المصرفى فى تمويل



الاستثمارات والتجارة الخارجية بصفة خاصة وتنمية الصادرات الخدمية بصفة خاصة بإمكانية فتح فروع للبنوك المصرية فى الأسواق العالمية بعد تطبيق الجات .

٣ - المرحلة القادمة للإصلاح والنمو الاقتصادى تتطلب من الجهاز المصرفى توسع كبير فى الائتمان المصرفى المقدم لقطاع الأعمال الخاص فى مجالات تصدير غير تقليدية وبانتشار جغرافى حيث من المنتظر أن يأخذ الائتمان المصرفى التوجهات التالية :

(أ) تحول هيكل الائتمان المصرفى نحو القطاع المشترك .

(ب) تحول توزيع الائتمان على الأنشطة الإنتاجية خاصة المواجهة للصادرات غير التقليدية والسياحة .

(جـ) تطوير الأسلوب المستخدم للتحليل المالى فى اتخاذ القرارات الائتمانية حيث يجب الاعتماد على بيانات ربع سنوية إلى جانب البيانات السنوية لمعرفة التقلبات الموسمية والدورية .

٤ - الاستعانة بأجهزة الاتصالات والتكنولوجيا الحديثة بغية الحصول على أكبر كمية من المعلومات وتحليلها واتخاذ القرارات بسرعة .

تمكن البنوك من الاستفادة من تلك المعلومات فى زيادة قدرتها التنافسية فى هذا المجال من البنوك العالمية والاستفادة من تطوير خدماتها المصرفية .

تطوير ضوابط تأسيس البنوك فى ضوء قبول فتح فروع لبنوك

أجنبية تعمل فى السوق المصرى خاصة فيما يتعلق برأس المال وحق الملكية والعمالة المحلية وغيرها من الضوابط حفاظًا على الصالح القومى .

(ب) تطوير واستحداث الخدمات المصرفية:

بمعنى تطوير أدوات وأساليب العمل داخل البنوك ويعنى تطوير أداء البنوك نفسها وتحسينها وتحديث أعمالها سعيًا وراء تحقيق المزيد من الكفاءة الإنتاجية وذلك عن طريق :

(أ) أن تقوم بالترويج المصرفى للمشروعات بتبنى فكرة مشروع والتعهد برعايته واتخاذ الخطوات اللازمة لإخراجه إلى حيز التنفيذ أو توفير المساهمات والقروض حتى قيام هذا المشروع ودخوله سوق الإنتاج .

وهذه المهمة من الممكن أن تزيد من دور البنوك فى تنشيط الاقتصاد القومى وفى عملية التنمية ، ويقع على عاتق البنوك هنا تقييم دراسات الجدوى للمشروع للخروج بأنسب هيكل تمويلى للمشروع حيث إن لكل مشروع نسبة خاصة بين رأس المال والقروض تختلف من مشروع لآخر .

وفى ظل ذلك وفى النظم والتشريعات الخاصة بالنشاط المصرفى تستطيع البنوك أن تساهم مباشرة فى المشروعات وحتى يمكنها استيعاب التدفقات الاستثمارية القادمة إلى مصر وكذا تشجيع الاستثمارات البينية بين الدول العربية حتى أشارت بعض

التقارير إلى أن الاستثمارات العربية الخارجية تزيد على ٨٠٠ مليار دولار ، ومن المصلحة أن تستثمر هذه الأموال عربيًا .

(ب) أصبح التمرس الحقيقى فى التطور المصرفى يكمن فى تصميم مجموعة من الخدمات التى تلبى احتياجات قاعدة كبيرة وعريضة من العملاء باعتبارهم محور العمل المصرفى ، وقد يستدعى هذا الربط بين الخدمات المصرفية اللازمة عند تسويقها والتوسع فى حجم ونوعية العمل المصرفى والذى يساعد فى ذلك التطور التكنولوجى الذى حققته نظم المعلومات المصرفية أخيرًا وتقديم خدمات مصرفية دون انتقال العميل إلى البنك .

(جـ) تكثيف الاستثمارات البنكية فى أجهزة الاتصالات الحديثة فى مجال المعلومات بهدف الحصول على أكبر قدر من المعلومات وتحليلها واتخاذ القرارات على ضوئها بسرعة حتى يمكن للبنوك ملاحظة المتغيرات الاقتصادية العالمية مما يؤدى إلى زيادة قدرة البنوك التنافسية فى مجال المعلومات ، والاهتمام بحصول البنك على معلومات حديثة عن الأسواق العالمية التى تهم المتعاملين فى مجال التجارة الخارجية يؤدى إلى تنمية القدرة التنافسية للبنوك ، والبنوك فى حاجة إلى تلك المعلومات الحديثة لوجود منافسة شديدة فى سوق منفتحة على العالم وسعى جميع البنوك وراء حصتها فى الأسواق العالمية .

(د) الاهتمام بالعنصر البشرى فى الجهاز المصرفى ، فمن منطلق أهمية العنصر البشرى فى أحداث التطوير المستقبلى فعلى

المصرفيين الإلمام بجميع الظروف المحيطة بالمجتمع فإن قراراته فى نهاية الأمر لا تؤثر بالإيجاب أو بالسلب سوى على هذا المجتمع ، بمعنى أن قراراته لابد أن تكون مدروسة ليس فقط على مستوى محلى ولكن على كل مستوى عالمى وبالتالى يجب الاهتمام بتدريب العاملين بالجهاز المصرفى على أحدث الوسائل الخدمية الحديثة وإرسال البعثات الخارجية لنقل أحداث الخدمات المصرفية بالخارج وأساليب تلك المصارف والتى تتمشى مع ظروف المجتمع وذلك من منطلق أن المصرف تحت أى ظروف لن ينجح فى تحقيق الفائدة المرجوة للبنك إذا حقق المتعاملون معه النجاح الملموس بناء على ما يوفره من خدمات ومعلومات حديثة وحيث إن جودة الخدمات المتقدمة عمل جماعى يشترك فى تنفيذه وتحقيقه جميع الأفراد العاملين فى البنك بكافة مستوياتهم وتخصصاتهم ومراكزهم فلكل فرد دور هام مهما كان العمل الموكل إليه . وأيضًا ولكى يمكن تطوير البنوك لمواجهة التحديات فمن الممكن تطبيق الجودة الشاملة فى المصارف .

وتنحصر مقاييس الجودة للأعمال المصرفية التقليدية فى عدة عوامل :

- الدقة الكاملة .
- السرعة القياسية غير المحدودة التى تضمن الإشباع الكامل للعميل .

فالبنوك بصورة أو بأخرى تستند إلى الجودة الشاملة فالبنوك نشاط لا يعرف الخطأ أو السهو أو التقصير ولا يعترف بوجود التخلف أو

التأخير ، فهو نشاط بطبيعته متقدم ومتميز ، فالبنوك تعمل دائمًا على تطوير ما هو قائم ومطبق بالفعل كما تسعى إلى الابتكار لإشباع الحاجات مع تأكيد مقومات الأمان والاستقرار وزيادة الملاءة المالية وبداية الجودة الشاملة هى الاستماع للمستهلك للتعرف على احتياجاته ورغباته ثم تصميم الخدمات ومنتجات البنك بالشكل الذى يتوافق وما يتطلبه من وسائل وإجراءات أهمها :

- صناعة فعالة للخدمات المصرفية .
- التطوير اللازم للهيكل التنظيمى للبنك بما يتلاءم والظروف السائدة والمتغيرة .
- تحسين معدلات الربحية .
- خلق معدلات جديدة للعمل .
- زيادة الإحساس بالوقت .

وتواجه المصارف العربية عدة تحديات ومتطلبات الجودة الشاملة كحد أدنى من مقومات التواجد والاستمرار وتتمثل هذه التحديات والمتطلبات فيما يلى منظمة التجارة الدولية وتحرير تجارة الخدمات المصرفية ، مقررات بازل ، مقاييس جودة الخدمات المصرفية بأروبا والولايات المتحدة واليابان ودول النمور الآسيوية ، تحرير قوى العرض والطلب واستخدام آليات السوق .

تعد الجودة الشاملة نظامًا متكاملاً حاكمًا لكافة العمليات والوظائف التى تعمل داخل البنك وهى نظام متكامل له

مدخلات ونظام تشغيل ومخرجات ، **والجودة الشاملة تستند على دعامتين أساسيتين هما:**

١ - فلسفة ورؤية شاملة ومتكاملة لمفهوم الجودة الشاملة وأثرها في الجهاز المصرفي .

٢ - سلوكيات وممارسات تنفيذية وعملية من جانب العاملين في البنك للجودة الشاملة .

كما تستند الجودة الشاملة إلى عدة عناصر أخرى من أهمها:

١ - خلق الالتزام الذي يعمل على تركيز الإهتمام والاستمرار في إنتاج خدمات مصرفية مرغوبة ومطلوبة من العملاء .

٢ - تفويض العاملين بمنحهم القدرة والصلاحية على تنفيذ العمليات .

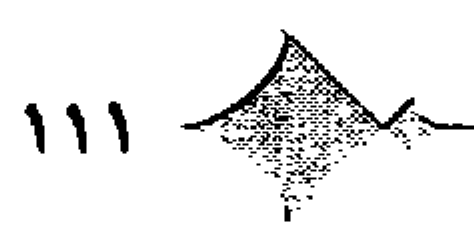
٣ - الاتصالات الفعالة التي تخدم مجالي المعلومات أو العلاقات .

٤ - تحمل المسئوليات بمعنى إعداد العاملين للمشاركة والتفاعل .

٥ - المتابعة الإحصائية والتي تتضمن خرائط الإنجاز والوسائل والأساليب الإحصائية التي تؤدي إلى تخفيض التكلفة .

٦ - المشاكل بفاعلية ، حل مشاكل الحاضر ومنع حدوثها في المستقبل .

٧ - تصميم الخبرات بما يتوافق مع اعتبارات ومقاييس أداء العمل .



٨ - تفعيل الجودة بالأسلوب الذى يضمن تقديم الخدمات المصرفية بما يتوافق مع رغبات واحتياجات جهود العملاء الحاليين والمرتقبين .

٩ - تحسين الإنتاجية بالقضاء على صور الفاقد والمهدر .

١٠- التخطيط لتحقيق الجودة الدولية .

أهمية تطبيق الجودة الشاملة فى الخدمات المصرفية:

البنوك كيانات قائمة على الثقة وبالتالى لا تسمح بوجود أى خطأ أو انحراف ويكاد يتوقف استمرار البنك على استخدام مناهج الجودة الشاملة لما تحققه من الآتى :

١ - إيجاد الدافع الذاتى داخل البنك الذى يحث العاملين على التجديد والإرتقاء بمستويات الجودة .

٢ - تساهم فى زيادة قدرة البنك على تطوير الأفكار الخلاقة التى تأخذ أشكالاً متعددة ومتنوعة من الخدمات المصرفية والمجالات والأنشطة التى يمكن للبنك الاعتماد عليها فى صنع أسواق المستقبل وتطوير أسواق الحاضر .

٣ - تنمية القدرة وإمكانية الاستفادة من المبادرة الذاتية الفردية والجماعية من أجل زيادة قدرة البنك على اكتشاف الفرص الاقتصادية وانتهازها والاستفادة منها فى تحقيق ورفع معدلات الربحية وتحقيق الأهداف القومية .

٤ - تحسين نظام الإثابة والمكافأة .

٥ - مرونة الكيان التنظيمى من حيث استجابته للتطور من جهة وتطلعات وطموحات من جهة أخرى .

تطبيق الجودة الشاملة فى البنوك :

يرتكز تطبيق الجودة على ثلاثة محاور رئيسية :

المحور الأول : جودة الإدارة والعمليات الإدارية بالبنك :

تعمل الجودة الشاملة على رفع كفاءة الإدارة والعمليات بالبنك من خلال تحسين جودة القرارات ويتمثل ذلك فى عدة جوانب هى :

الجانب الأول - استراتيچية البنك :

وذلك من خلال ثلاثة عوامل حاكمة هى :

● العامل الأول رؤية البنك للمستقبل والتى تحدد توجهاته وانطلاقاته لتحقيق الأهداف الموجودة .

● العامل الثانى المهام التنفيذية والتشغيلية التى سيقوم تنفيذها من خلال إدارته وفروعه والمنتجات التى سيقدمها .

● العامل الثالث هيكل القيم الذى يعرف به البنك من قبل عملائه وموظفيه ويتم ذلك بالتأكيد على عدة مبادئ منها :

● التوجه الدائم نحو العملاء - الثقة والأمان - منح السلطة للقوى العاملة - بيئة عمل إيجابية وآمنة - إنتاجية .

الجانب الثانى - سياسات البنك :

● إن تطبيق الجودة الشاملة للبنك تدفعه لأعلى درجات التميز وهو يشمل عدة مجالات هى :

المجال الأول : إنتاج وتسويق الخدمات المصرفية المتطورة حيث أن سياسات الإنتاج فى البنوك هدفها دعم وتأييد جهد الفروع فى اكتساب رضاء العملاء .

المجال الثانى : إدارة وتدوير الموارد المالية واستثمار الإمكانيات الحيوية للبنك بالشكل الذى يؤدى إلى :

- القضاء على الفاقد وغير المستغل من الموارد المالية .
- تحسين عمليات توظيف واستثمار وتشغيل الموارد المالية .

المجال الثالث : الارتقاء بكفاءة وصقل اخبرة ومهارة العاملين بالبنك من خلال مجموعة من السياسات أهمها :

- سياسات اختيار العاملين الجدد من بين أوائل الحاصلين على المؤهلات العليا والشهادات المتوسطة .
- سياسات التدريب العلمية القائمة على منهجية علمية متقدمة .

الجانب الثالث - تنظيم البنك:

إن عملية التحويل إلى البنك الشامل تحتاج إلى مجموعة من الإجراءات وإعادة تنظيم هدف رفع كفاءة التنظيم والانتاجية والمتابعة المستمرة لإنجاز المتحقق بالهدف المطلوب والعمل على إدخال التحسينات والتطويرات اللازمة لتخفيض زمن ووقت أداء الخدمة المصرفية والاستجابة لطلبات العملاء وتحسين مهارات العاملين .

إن إدارة الجودة الشاملة هى ذلك النظام الذى باستخدامه يتحقق التنسيق والتكامل الفعال بين جميع الأنشطة داخل البنك

وبالشكل الذى يضمن أداء الخدمات المصرفية وفقًا لمستويات قياسية معيارية مرتفعة وتنافسية والإبقاء على الميزة التنافسية التى يتفوق بها البنك على غيره .

المحور الثانى : كفاءة العمليات التشغيلية للبنك :

يرتبط ذلك بثلاثة جوانب :

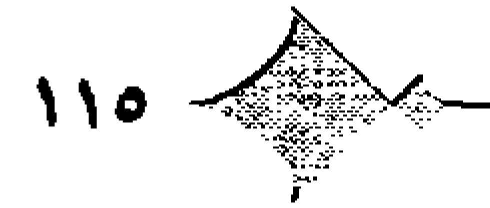
الجانب الأول : تخطيط الجودة الشاملة فى البنك :

وذلك من خلال تحديد جيد للعميل الذى يتلقى الخدمة المصرفية سواء كان حاليًا أو مرتقبًا وتحديدًا احتياجاته ورغباته وميوله وقدراته من حيث الدخل واستمراره والجزء المخصص منه للتعامل مع البنك وترجمة هذا كله إلى مواصفات يرغب العميل فى توافرها فى الخدمة المصرفية التى يقدمها البنك إليه ، ومن حيث تصميم الخدمات المصرفية بالشكل الذى يضمن توافر هذه المواصفات وتدريب العاملين على تقديم هذه الخدمات الفعالة .

الجانب الثانى : ضبط الجودة الشاملة فى البنك :

تتضمن عملية ضبط الجودة الشاملة بالبنك ما يلى :

- تحديد وحدات ومعايير القياس وضع المستوى القياسى المطلوب الوصول إليه .
- وضع النظام الفعال لقياس المستوى التنفيذى الفعلى لما هو مطلوب .



- الوصول لأسباب الفروق بين المستوى التنفيذى الفعلى والمستوى القياسى المطلوب الوصول إليه .
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية لإلغاء الفجوة القائمة بين ما تم وبين ما كان ينبغى الوصول إليه .

الجانب الثالث: تحسين الجودة الشاملة بالبنك:

يشمل تحسين الجودة الآتى :

- تخفيض تكاليف أداء الخدمات المصرفية الحالية .
- تخفيض تكاليف انكماش السوق وتسرب العملاء وفقد قطاعات هامة من السوق .
- العمل على زيادة حصة البنك من السوق وجذب مزيد من العملاء .

المحور الثالث: كفاءة وانتماء العاملين بالبنك:

فالجودة الشاملة عمل جماعى يشترك فى تنفيذه وتحقيقه جميع الأفراد العاملين فى البنك لكافة مستوياتهم وتخصصاتهم فلكل فرد دور هام ولذلك يجب أن يتوافر قدر كبير من التوافق والتنسيق بين دور كل فرد فى البنك من أدوار الآخرين العاملين بالبنك .

وأخيرًا فإنه لابد من التأكيد على أهمية الجودة الشاملة وتطبيقها وقد أصبحت مطلبًا هامًا لمزيد من السرعة والفاعلية وتحقيق التطوير والتحسين والابتكار والإنجاز لتحسين القدرات نحو

التحول إلى مصرف شامل يملك المزايا التنافسية التى تؤهله لقيادة السوق المصرفى وأخذ مركز متقدم نحو العالمية .

سابعاً : رؤية مستقبلية :

إن الرؤية المستقبلية لتطوير البنوك تتم فى إطار المعرفة الكاملة للجوانب الآتية :

- من هم العملاء المستهدف التعامل معهم ؟
- ما هى الخدمات الهامة والمتميزة التى تقدمها البنوك ؟
- أين ستنافس البنوك مع الغير؟
- ما هى التكنولوجيا المناسبة للبنوك ؟
- تحديد مواطن القوة والصورة التنافسية .
- الحرص على الإستمرارية بما يحقق المزيد من الأرباح .
- تنمية قدرات العاملين (العنصر البشرى) بالبنوك .

وذلك لكى تبدأ البنوك الطريق الصحيح نحو الوصول إلى ما يجب أن تكون عليه البنوك كبنوك عريقة ومتطورة ومؤهلة ماليًا وفنيًا وإداريًا لبلوغ ما تصبو إليه ، إلا أن التطور المطلوب للبنوك المصرية فى المرحلة المقبلة يصبح غير كاف ما لم يسانده تطوير فى التشريعات والقوانين الاقتصادية حتى يمكن للبنوك من تحقيق أهدافها المرجوة من هذا التطوير .

٨ - أثر العولمة على صناعة الغزل والنسيج فى مصر

مقدمة:

إن صناعة الغزل والنسيج من أقدم الصناعات المحلية فى جمهورية مصر العربية والتى تحرص الحكومة على دعمها بشتى الطرق وذلك بغرض أن تسد حاجة السوق المحلى من المنسوجات والملابس وعلى أن يكون التصدير فى الأولوية التالية لعرض تصدير الناتج من السوق المحلى وهذا الدعم من الخطوات التى اتخذتها الحكومة من ثورة يوليو سنة ١٩٥٢ وهذه الخطوات هى :

١ - إنشاء صندوق دعم سنة ١٩٥٣ بغرض تشجيع الصادرات من الغزل والنسيج ودعم الصناعات الثقيلة .

٢ - أنشأت وزارة الزراعة .

٣ - سمحت ودعمت استيراد العدد والآلات الخاصة بهذه الصناعة .

٤ - قامت بتأميم العديد من الشركات التى تعمل فى هذا المجال بغرض سيطرة الحكومة على هذه الصناعة الاستراتيچية .

٥ - الرقابة على زراعة القطن والاهتمام بإنتاج محاصيل بكميات وفيرة وتدخلت لاستقرار أسعار القطن بدعم الفلاح وحثه على زراعة القطن بالتالى زيادة الكمية المنتجة منه كمحصول استراتيچى .

هيكل الصناعة:

وهذا الهيكل يعنى أن توضيح ما هى الأصناف الموجودة فى هذه الصناعة وما هى الصناعات التى تنتجها سواء قطاع خاص أو عام وفيما يلى الأصناف المتعلقة بهذا النشاط :

١ - الخامات :

هناك خامات طبيعية مثل : القطن - الصوف - كتان - الفراء - الحرير الطبيعى .

هناك خامات صناعية مثل : النايلون - نولير ٠ اللرن .

٢ - الغزول :

ويقصد بالغزل عملية تجميع الألياف الشعيرات يربطها معًا وبطريقة البرم عادة وعمومًا يجب أن تتضمن المواصفات الأساسية لخيوط الغزل كلا من المادة وترقيم الخيط والبرم على الأقل أربعة .

مما سبق يتضح أن صناعة الغزل والنسيج والملابس الجاهزة مازالت بها مشاكل كثيرة وإذا ما قورنت بمثيلتها فى دول أخرى تخدمها .

تحليل البيئة الخارجية:

وهذه المرحلة لابد من تحليل البيئة الخارجية الخاصة بالصناعة لحساب الفرص المتعلقة بالأسواق الخارجية ويكون لها تأثير على الاستراتيجية التى يمكن تصعب للصناعى للحصول على حصة سوقية عالمية وقدرتها الداخلية السابق شرحه .

لابد أن يتم تحديد التحديات سواء من تحديات الدول الأجنبية أو المنافسين العالميين أو الموزعين أو حتى المستهلكين فى الأسواق الأجنبية .

ولابد من متابعة تغيرات البيئة الخارجية للاستمرار حتى يمكن من تعديل الاستراتيچية مع هذه التغيرات والأهداف الاستراتيچية للصناعة وفيما يلى أهم هذه المتغيرات :

وتحتوى البيئة الاقتصادية على العديد من المتغيرات كل منها أثر على فاعلية الصناعة فى تسويق هذه الصناعة عالميًا لأنه قد ينتج من هذه المتغيرات فرصة كبيرة للمنافسة العالمية وقد يؤدى إلى القيود والتهديدات التى تقف حائلاً أمام القدرة على التنافس ومن خلال الفرصة والبيانات .

يمكن توضيح بعض هذه المتغيرات :

(١) الفرص والتهديدات التى تنتج عن التكتلات الاقتصادية . وهذه التكتلات الاقتصادية طالما أن مصر ليست عصر فى أى صناعة الغزل والنسيج والملابس لأن هذه التكتلات تعطى مزايا لحرية جمركية من الدول الأعضاء ولا تعطى للدول خارج هذه التكتلات ولابد لمصر كونها دولة نامية أن تضم لأى من هذه التكتلات للستفادة من المزايا التجارية بين الدول الأعضاء وقد وصل عدد هذه التكتلات حتى عام ١٩٩٥ إلى ١٢ تكتلاً .

وتعتبر هذه التكتلات تهديدًا لصناعة الغزل والنسيج والملابس فى مصر لأنها سوف تواجه منافسة من الدول الأعضاء فى التكتلات لأنه سوف يكون لهذه الدول مزايا جمركية وبالتالى ضعف قدرة هذه الدول على المنافسة مع أى دولة من دول الأعضاء وقد يؤدى ذلك إلى خروج من سوق هذه الدول وخسارة الحصة السوقية التى كانت تتمتع لها قبل تكوين هذه التكتلات .

الفرص والتهديدات الناتجة عن اتفاقية الجات :

إن الاتفاقية العامة للتجارة والتعريفة الجمركية المعروفة باسم الجات التى أنشئت فى أكتوبر ١٩٤٧ وبدأ العمل بها فى أول يناير ١٩٤٨ بهدف تحرير التجارة الدولية عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد العالمية وتهيئة المناخ المناسب لممارسات المنافسة العادلة وكانت مبادئ الجات الرئيسية هى :

- تحرير التجارة الدولية من القيود الجمركية وغير الجمركية سواء بإلغائها أو تخفيضها .
- عدم التميز بين الدولة وأخرى من الدول الأعضاء بالجات فى المعاملات التجارية تحت مبدأ الدولة الأولى بالرعاية Most FaVored Nations M F N .
- معاملة المنتج المحلى ومثيله المستورد معاملة متساوية وتكون التفرقة الوحيدة المسموح بها هى الرسوم الجمركية وليست القيود الكمية .

وكان هناك العديد من الجولات وكان آخر جولة هى جولة أورجواى والتى تقرر فيها إنشاء منظمة التجارة العالمية (WTO) World Trade Organization لتصبح مسئولة عن النظام التجارى العالمى الجديد الذى تم الاتفاق على منعه .

ومن أهم الاتفاقيات التى أدخلت فى نطلق منظمة التجارة العالمية لأنها تتعلق بالصناعة التى هى محل الدراسة هى اتفاقية المنسوجات والملابس Agreement Textiles and Clothing والتى تحل محل اتفاقية المنسوجات المعروفة باسم اتفاقية منسوجات الألياف (MFA) والتى تم العمل بها حتى بدء تنفيذ الاتفاقية الجديدة .

ومن غير الدخول فى تفاصيل هذه الاتفاقية فإنه من الواضح أن هناك عائق كبير لصناعة الغزل والنسيج من تطبيق هذه الاتفاقية لأنه من المعروف أن مصر قد وقعت على الدخول ضمن الاتفاقية فى عام ١٩٩٣ على أن تبدأ العمل بها اعتبارًا من أول يناير ١٩٩٥ حتى عام ٢٠٠٥ وذلك كفترة به خلالها دمج وتحرير كافة المنتجات على عدة مراحل .

ومن السهل التعرف على أن هذه الاتفاقية تمثل تهديدًا كبيرًا على الصناعة الوطنية ليست فى سواق التصدير ولكن فى السوق المحلى أيضًا لأن هذه الصناعة عانت كثيرًا خلال السنوات الماضية .

وليس هناك أشـد دليـلاً على ذلك من تلك النداءات المتكررة من العاملين فى هذه الصناعة ومن الغرف التجارية وغيرها للسيد رئيس الجمهورية ورئيس الوزراء لإرجاء تنفيذ الاتفاقية لإحساسهم بالخطر ولعدم قدرتهم على المنافسة فى ظل هذه الاتفاقية .

كما أن مبيعات عدد كبير من شركات النسيج قد انخفضت خلال شهرى نوفمبر وديسمبر ١٩٩٧ بعد إعلان وزير التجارة عن تنفيذ الجزء الخاص بالمنسوجات فى الاتفاقية اعتبارًا من أول يناير ١٩٩٨ وذلك لاتخاذ قرار من عملاء هذه الشركات بعدم شراء أو عمل طلبيات لحين التعرف على الموقف أول يناير وخاصة أن الحكومة لم تعلن عن قائمة الأصناف التى سمحت باستيرادها وما هى أنواع الغزول الناتجة فيها وما هى الإجراءات والتعريفة الجمركية التى قد نفرض عليها .

كل هذا يمثل تهديدًا كبيرًا لتلك الصناعة الوطنية الهامة والتى تستوعب عددًا كبيرًا من العاملين فى الدولة وأن انهيار هذه الصناعة سوف يؤدى إلى تأثر الاقتصاد المصرى سلبيًا .

وأنه فى هذا الجزء يجب أن نوضح أن هناك قصورًا من جهة الدولة تجاه العاملين فى هذه الصناعة حيث إنه لم تستفد الشركات من هذه الفترة الانتقالية التى حصلت عليها الدول النامية عند التوقيع على الاتفاقية وكان لابد للدولة أن تعمل برنامج تطوير لهذه

الصناعة ووعى للقائمين على الصناعة بأهمية التطوير والاهتمام بتصدير المنتجات إلى الخارج لزيادة القدرة التنافسية .

كما أن على الدولة دورًا آخر وهو دعم الصناعة من خلال تخفيض الضرائب التى هى مرتفعة مقارنة بمثلها فى الدول التى تتنافس معها وغيرها من الإجراءات المساعدة على التطوير والتحسين ولابد للجميع أن يتكلف معًا لمقارنة هذا التهديد وتحويله إلى فرصة يمكن الاستفادة منها .

البيئة الاجتماعية والثقافية:

تشتمل على عادات وتقاليد ومعتقدات واتجاهات أفراد المجتمع فى الدول الأجنبية والتركيب العمر والخصائص الديموجرافية وغيرها من العناصر للمستهلكين فى هذه الدول .

ومن أمثلة ذلك تأثيره على صناعة الغزل والنسيج والملابس والاتجاه العام لارتداء الملابس الكاجوال التى تستخدم فيها المنتجات القطنية وهذا يشكل فرصة جيدة أمام صناعة الغزل والنسيج والملابس فى مصر ذات السمعة الجيدة فى الأسواق العالمية .

وأيضًا ثقافة المجتمعات التى بدأت تعتمد على الاهتمام بالبيئة والعودة إلى استخدام المنتجات الطبيعية والابتعاد عن المنتجات الصناعية وذلك للضرر الذى تسببه بالإنسان والبيئة .

وأهم الفرص إلى يمكن أن تكون أمام هذه الصناعة :

إن أهم الفرص التى يمكن أن تكون جيدة هى تلك السمعة الجيدة العالمية للقطن المصرى والمنتجات المصنوعة من القطن وهناك العديد من المؤشرات والنشرات والإعلانات التى قامت بها بعض الشركات التى تستخدم القطن المصرى .

والتركيز على هذه الميزة التنافسية ولابد من تصدير القطن والغزل والمنسوجات وذلك لزيادة القيمة المضافة فى الملابس عن أى صورة أخرى .

وأن يكون هناك اتفاق بين المصانع المختلفة وذلك بالتكامل الرأسى سواء للأمام أو الخلف حسب موقف كل مصنع واتباع استراتيچية مناسبة للاستفادة من ذلك وفتح أسواق جديدة واستغلال الاتجاه العالمى للعودة إلى المنتجات الطبيعية والابتعاد عن المنتجات الصناعية لتأثيرها الضار بالصحة والبيئة .

أى أن هناك فرصًا كبيرة إذا أحسن استغلالها أمكن لهذه الصناعة الحصول على حصة سوقية عالمية متميزة ومرتفعة تساعد فى نهوض الاقتصاد المصرى .

السمات الرئيسية لصادراتنا من المنتجات النسيجية لعام ١٩٩٤ :

صادرات الغزول القطنية :

قد حققت حصيلة قدرها ١١٢٧ مليون جنيه فى عام ١٩٩٤



بزيادة نسبتها حوالى ٦٥٪ عن حصيلة العام السابق وهو رقم قياسى فى تاريخ التصدير يعزوه أن الكميات المصدرة قد حققت زيادة نسبتها ٦٠٪ الأمر الذى يعنى ارتفاع متوسط سعر الطن ليبلغ ١٢١٢٥ جنيهًا مقابل ١١٧٩٣ جنيهًا فى عام ١٩٩٣ .

صادرات الغزول المخلوطة:

قد حققت أعلى نمو فى عام ١٩٩٤ من بين مختلف النوعيات المصادرة بنسبة زيادة ١١٩,٣٪ للحصيلة مقارنة بالعام السابق ٩٣ .

الأقمشة القطنية والمخلوطة:

حيث حققت صادراتنا من تلك النوعيات مستويات غير مسبوقة أيضًا فى تاريخها إذا بلغت نسبة الزيادة فى الكميات المصدرة ٣٦,٤٪ وفى حصيلة ٤٧,٣٪ بالمقارنة بالعام السابق لتصل الكميات المصدرة إلى ٣١٣٢٤ من حصيلتها حوالى ٤٢٣ مليون جنيه . وتمثل زيادة النمو فى الحصيلة على نسبة النمو فى الكمية تحصدًا فى متوسط سعر الطن .

وهذا الجزء ما سوف نركز عليه فى بحثنا هذا .

منتجات التريكو:

وهى تسير بنجاح عامًا تلو الآخر ليصل حصيلتها إلى نحو ٤٣٣ مليون جنيه للكمية أكثر من ٣٩٦,٤ مليون جنيه مقابل حوالى



٩,٤ ألف طن حصيلتها حوالى ٣٤٢ مليون جنيه فى عام ١٩٩٣ بزيادة نسبتها ٩,١٪ و ١٦,٤٪ للكمية والحصيلة على التوالى . وهو ما سوف نركز عليه أيضًا فى بحثنا هذا .

المفصلات القطنية والمخلوطة:

وقد شاركنا فى تحقيق نسبة نمو عالية فى عام ١٩٩٤ حيث بلغت صادراتنا ٦٤٣٦ طن حصيلتها أكثر من ١٠٢ مليون جنيه مقابل ٤١٠١ من حصيلتها حوالى ٦٠,٦ مليون جنيه فى عام ١٩٩٣ وبنسبة زيادة حوالى ٦٠٪ للكمية و ٦٨,٤ للحصيلة .

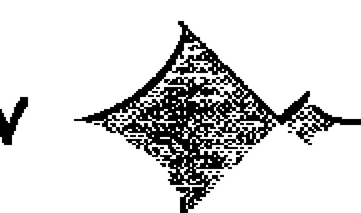
المنتجات النسيجية الصناعية والتركيبية:

وقد حققت بدورها زيادة حيث بلغ إحصائى النوعيات المصدرة منها ٢٨٦٣ من حصيلتها حوالى ٤٩,٥ مليون جنيه فى عام ١٩٩٤ مقابل ١٨٤٩ حصيلتها فى عام ١٩٩٣ وبنسب زيادة حوالى ٥٥٪ من الحصيلة .

أهم الاحصاءات الخارجية عام ١٩٩٥:

أولاً: المنسوجات القطنية:

سجلت صادرتنا من المنسوجات القطنية ١٩,٤ ألف طن أى حوالى ٣,٨ مليون جنيه خلال عام ١٩٩٥ وذلك بتراجع فى الكمية بنسبة ٣١٪ وتراجع فى الحصيلة بنسبة ١٧٪ عن العام السابق .

وأنه على الرغم من حالة الكساد العالمية والتى يتأثر فيها ولاشك الإقتصاد المصرى والصادرات المصرية بوجه عام وكانت مركزة بضرورة واضحة على صادرتنا فى قطاع الغزل والنسيج .

ويضاف إلى التطور العام فى إجمالى صادراتنا من الأقمشة أن صادراتنا منها إلى دول الاتحاد الأوربى بلغت نسبتها ٦٨٪ من إجمالى صادرات الأنشطة بل وبلغت ١٢٨٪ من الحصة المقررة لها عن عام ١٩٩٤ والبالغ حجمها ١٤٨٣٢ طن وذلك لاستخدام كافة عناصر المرونة المتاحة لزيادة الحصة .

ولم تتوقف الزيادة فى التصدير عند أسواق الاتحاد الأوربى فقد حققت صادراتنا من الأقمشة والمخلوط إلى باقى دول أوربا الغربية معدلات زيادة تستحق التسجيل وليصل إلى ٢٢١ طن قيمتها حوالى ٣,٨ مليون جنيه خلال الفترة من يناير / ديسمبر ١٩٩٤ .

كما سجلت صادراتنا من الأقمشة القطنية والمخلوطة أي أوربا الشرقية نشاطًا ملحوظًا خلال عام ١٩٩٤ إذا حققت حصيلة العملات الحرة ٧,٣ مليون جنيه بنسبة زيادة ٣٧,٧ عن العام السابق .

وتمثل صادراتنا إلى الولايات المتحدة ٢٣٪ من إجمالى صادراتنا من الأقمشة وهى من الأسواق التى يحكمها مراقبة الجودة وإدارتها . فقد استطاعت صادراتنا من الأقمشة القطنية تحقيق زيادة ملموسة فى سوق الولايات المتحدة الأمريكية خلال الفترة من يناير إلى ديسمبر ١٩٩٤ بكمية قدرها حوالى ٧ آلاف طن قيمتها أكثر من ٨٣ مليون جنيه .

أما فى الدول العربية فقد اتسمت صادراتنا إلى هذه الأسواق بالتراجع لتبلغ ١٨٢٨ قيمتها حوالى ٢٩ مليون جنيه خلال الفترة من يناير / ديسمبر ١٩٩٤

على الرغم من أنه يعتبر أن المنتجات النسيجية حديثة التواجد ضمن قوائم صادراتنا إلا أنه استطاع أن يحقق نجاحًا ويساهم بمقدار لا بأس به فى حصيلة الصادرات كما أنه المنتجات ذات الطابع الايجابى فى هيكل الصادرات خلال عام ١٩٩٥ بالمقارنة لعام ٩٤ طن ولتبلغ إجمالى صادراتنا من المنسوجات المخلوطة (قطن / بوليستر) ٤٥٢٦ طن قيمتها أكثر من ٦٧ مليون جنيه خلال عام ٩٥ مقابل ٣٢٦٧ طن قيمتها حوالى ٥١,٥ مليون جنيه عام ١٩٩٤ .

من العرض السابق لصادراتنا للمنسوجات القطنية والمخلوطة خلال العامين ٩٤ / ٩٥ يتضح أن هناك زيادة مستمرة فى هذا النوع من الصناعة خلال العامين ٩٤ و ٩٥ مما يشير إلى وجود تحسن فى هذا النوع من الصادرات .

ثانياً : منتجات التريكو عام ١٩٩٤ :

تمثل صادراتنا من منتجات التريكو محورًا رئيسيًا فى نشاط الصادرات من المنتجات الغير نسبية وتلعب دورًا ايجابيًا وملموسًا فى تمثيليًا حيث يوجه الهتمام نحو زيادة صادرات من منتجات التريكو لتحقيق أهداف تنمية القيمة المضافة للمنتجات النسيجية غير التقليدية التى تطلب مجهودًا خاصًا من حيث السرعة

والتطوير السريع ومع التسويق وتسير صادرات من منتجات التريكو بنجاح فى هذا الاتحاد عامًا يلو الآخر ليصل حصيلتها إلى نحو ٤٣٣ مليون جنيه لكمية ١٢,٣ ألف طن بزيادة مستمرة فى الحصيلة نسبتها حوالى ١٨٪ عن عام ٩٣ و ٩٩٪ كما سجل عام ٩٤ زيادة فى الكمية نسبتها ٢٣٪ عن عام ١٩٩٣ .

ويضاف لذلك الصادرات إلى أسواق أوربا الغربية فقد سجلت حصيلة نسبتها ٤٨,٧ من إجمالى حصيلة صادراتنا من منتجات التريكو كما حققت صادراتنا إلى السوق الأمريكية حصيلة نسبتها ٤٩,٦٪ من إجمالى الحصيلة بمعنى أن الأسواق الرئيسية التى استوعبت صادراتنا من التريكو وتركزت فى السوقين الأوربية والأمريكية بنسبة ٩٨,٣٪ وهى أسواق تحتاج إلى أنماط من الجهود التسويقية .

الملابس الجاهزة سنة ١٩٩٤ :

تمثل صادراتنا من الملابس الجاهزة الركيزة الهامة لتنمية صادراتنا من المنتجات النسيجية غير التقليدية حيث حيث تتوالى الريادة في صادراتنا منها إذا شهد عام ١٩٩٤ نموًا جديدًا ملموسًا بلغت نسبته ٧,٧٪ من حيث الكمية و ١٦٪ من حيث الحصيلة ولتصل إلى حوالى ١٠,٣ ألف طن قيمتها ٣٩٧ مليون جنيه فى عام ١٩٩٤

مقابل ٩,٥ ألف طن قيمتها ٣٤٢ مليون جنيه فى عام ١٩٩٣ .

وفضلاً عما حققته صادراتنا من الملابس من نمو فى الكميات فى عام ١٩٩٤ فقد اتسمت نتائجها بتحقيق زيادة فى متوسط سعر الطن من ٣٦,٢ ألف جنيه إلى ٣٨,٦ ألف جنيه فى عام ١٩٩٤ ولتسجل أعلى متوسط للطن فيما بين صادراتنا من مختلف المنتجات .

ومن خلال البيانات يتضح أن صادراتنا من الملابس تتجه بثقلها فى سوق الولايات المتحدة الأمريكية ذلك أن حصيلة الصادرات إلى الأسواق الأمريكية بمفردها تجاوزت ٩٠٪ من إجمالى حصيلة صادرات الملابس فى عام ١٩٩٤ مقابل ٧٦٪ فى كل من عامى ١٩٩٣ ، ١٩٩٢ حيث استطاعت صادراتنا من الملابس إلى السوق الأمريكية أن تعوض التراجع الذى أصاب صادراتنا منها أى الأسواق الأوربية والعربية وأوربا الشرقية . كما أن النجاح امتد أيضًا إلى ارتفاع متوسط سعر طن الملابس المصدرة إلى السوق الأمريكية حيث بلغ ٣٩,٤ فى عام ١٩٩٤ .

إن أرقام تصدير الملابس إلى الولايات المتحدة الأمريكية تضع سياسة التصدير الأول إليها فى المقام الأول من اهتمامات تنمية صادراتنا من تلك النوعيات مع تلافى احتمال فرض قيود عليها فى المستقبل .

صادرات ١٩٩٥ :

لقد حققت صادراتنا من الملابس الجاهزة فى عام ١٩٩٥ نتائج ايجابية ونموًا سواء للكمية أو الحصيلة حيث بلغ حجم صادراتنا من الملابس الجاهزة حوالى ١٣ ألف طن قيمتها ٤٩٢ مليون جنيه خلال يناير / ديسمبر ١٩٩٥ مقابل ١٠,٣ آلف طن قيمتها حوالى ٣٩٦ مليون جنيه خلال الفترة من العام السابق وبزيادة حوالى ٢٦٪ للكمية و ٢٤٪ للحصيلة .

وقد استوعبت الولايات المتحدة الأمريكية النسبة العظمى فى صادراتنا من الملابس الجاهزة .

ولعل من أهم النتائج الإيجابية التى حققتها صادرات الملابس الجاهزة خلال عام ١٩٩٥ هى مضاعفة الصادرات إلى أوروبا الغربية لتصل إلى ٢٣٣٦٦ طن قيمتها أكثر من مليون جنيه .

وفى النهاية نجد أن هذا القطاع يسير فى خطى منتظمة وسريعة نحو تطوير هيكل الصادرات مؤكدًا دور المنتجات غير التقليدية ذات القيمة المضافة العالية فى تعديل هيكل صادراتنا من المنتجات النسيجية .

دور الغرف والاتحادات :

يعنى دور الغرف الصناعية الخاصة لصناعة النسيج والتى

تشمل على :

(أ) حماية الصناعة المحلية وذلك عن طريق الاشراف الحقيقى على المؤسسات الصناعية ومدها بالنواحى الفنية الحديثة وأساليب التكنولوچيا المحلية وآخر ما وصل إليه العلم فيه .

(ب) تعمل على تجميع الصناعة كوحدة واحدة لمواجهة الأسواق العالمية فيتم من خلالها دراسة الأسواق التصديرية والتعرف على مستوى الجودة العالمية ومحاولة تطبيقها على المؤسسات الموجودة بمصر .

(جـ) حماية العاملين بالصناعة والعمل على تدعيمهم فنيًا وتدريبهم على الوسائل التكنولوچية فى الصناعة .

(د) تنظيم دورات تدريبية للعاملين بالصناعة بالمشتريات المختلفة .

(و) تساهم بشكل رئيسى فى تكوين الرؤية المستقبلية للصناعة .

(هـ) هى أداة تعمل على الحد من العقبات التى تواجه صناعة النسيج .

٣- دور العاملين:

يقصد به دور العاملين بالصناعة والتى تشمل على :



(أ) الحرص من جانبهم للتعرف على أحدث الأساليب التكنولوجية فى إنتاج النسيج .

(ب) الحرص من جانبهم للتعرف تقليل الفاقد فى العمليات الإنتاجية .

(جـ) العمل على رفع مستوى إنتاجهم من خلال تقليل الوقت الضائع من عمليات الإنتاج .

(د) محاولة المبادرة للتثقيف فى الصناعة من خلال الاشتراك فى ندوات خاصة بصناعة النسيج أو الدورات التدريبية .

٤- دور الدولة:

يعنى بها دور الدولة فى تدعيم صناعة النسيج وحمايتها لقدر الإمكان داخلها وخارجها وتشتمل على :

(أ) فتح أسواق خارجية لصناعة النسيج وذلك من خلال الاتفاقيات الدولية .

(ب) رسم السياسات التى تساعد الشركات الصناعية في مجال المنسوجات على غزو الأسواق العالمية .

(جـ) توفير الإستثمارات التى تساعد شركات النسيج فى دفع مستوى إنتاجيتها وتقوية منافستها العالمية .

(د) توفير البيانات والمعلومات الخاصة بالصناعة على المستوى المحلى والدولى .

(هـ) حماية الصناعة الوطنية لفترة إعادة تحديد الطاقات الإنتاجية .

الرؤيا المستقبلية لصناعة النسيج :

من خلال الدراسة العرض أن هذه الصناعة ذات حجم اقتصادى كبير الأمر الذى يعطينا مؤشرًا للاهتمام بهذه الصناعة ويرجع ذلك إلى توافر أهم عنصر فى هذه الصناعة وهو المواد الخام فالقطن المصرى هو من أحسن الأقطان على مستوى العالم .

لذلك يجب الاهتمام بزراعة القطن ويتم تصنيعه محليًا ويتم تصديره كمنتج نهائى للحصول على أكبر قيمة مضافة ممكنة تساعد فى انتعاش الاقتصاد القومى والانتعاش للصناعة نفسها .

إن حجم التجارة العالمى (للقطن) ٨٤٢٥ مليار دولار وأن مصر تصدر ٨,٩ مليار دولار أى بحصة سوقية ١٪ .

ونرى أن حجم التجارة العالمى سوف يتزايد ويتضاعف باحلال المنتجات القطنية محل الأصناف الأخرى وسوف يزيد نصيب مصر فى السوق العالمى إلى ٣٠٪ من حجم السوق العالمى للمنتجات القطنية وتم التنبؤ بذلك من خلال الطاقة القصوى للإنتاج بمصر مع التجديدات والاضافات لهذه الطاقة وسيحدث ذلك على فترات حسب الخطط الإستراتيجية للصناعة .

صناعة الغزل والنسيج والكتان :

السنوات	٩٢ / ٩٣	٩٢ / ٩٣	٩٢ / ٩٣	نسبة التغير
الطاقة الإنتاجية المتاحة	٤٠١٣	٤٩٦٧	٥٩٥٧	
الإنتاج الفعلى	٣٤١٦	٤٧٥٤	٥٣٥١	
الطاقة غير المستغلة	٥٩٧	٢١٣	٦٠٦	
الصادرات	١٦٩٢	٢٩١١	٣٥٠٦	
الواردات	٢٨٠٠	٣٢٧	٢٩٨١	
تأثير صناعة الكتان على الميزان التجارى GNP	(١١٠٨)	٢٥٨٤	٥٢٥	
مخزون أول المدة	١٩٣٧	١٩٠٥	٨٩٦	
مخزون آخر المدة	١٩٠٥	٨٩٦	١٠٥٩	
الفرق فى المخزون	٣٢	١٠٠٩	(١٦٣)	

المصدر : البيانات المنشورة بالجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء .

صناعة غزل الصوف:

السنوات	٩٣/٩٢	٩٤/٩٣	٩٥/٩٤	التغير
الطاقة الإنتاجية المتاحة الإنتاج الفعلى	٥٧٠١٢٠ ٥٢٨٦٩٠	٦٢٥٢٠١ ٥٨٧١٨٠	٦٣٢٧٢٩ ٥٦٢٥٤٠	
الطاقة غير المستعملة	٤١٤٣٠	٣٨٠١٢	٧٠١٨٩	٦٩٪
الصادرات — الواردات	٢١١٧٩ ٦١٩٩٧	١١٤٠٢ ١٩٩٤٩	٤١٥٢ ٢١٣٨٠	-٨٠٪ -٦٥,٥
تأثير صناعة غزل الصوف على الميزان التجارى GNP	(٤٠٨١٨)	(٨٥٤٧)	(١٧٢٢٨)	-٥٨٪
مخزون أول المدة مخزون آخر المدة	١١٧٥٣٩ ١٠٧٣٧٤	١٠٧٣٧٤ ١٦٦٨٨٧	١٦٦٨٨٧ ١٨١٦٦٠	٤٢٪ ٦٩٪
التغير فى المخزون	١٠١٦٥	(٥٩٥١٣)	(١٤٧٧٣)	٤٥٪

رؤية مستقبلية

فى ضوء ما تقدم من خلال الدراسة نستطيع أن نضع التوصيات التى يمكن أن تساهم فى تدعيم صناعة النسيج بجمهورية مصر العربية :

١ - الحرص على استخدام أحدث التكنولوجيا فى الصناعة حيث أن صناعة النسيج تحتاج إلى تكنولوجيا متقدمة باستمرار نظرًا للتطور المستمر فى هذه الصناعة ويتم ذلك من خلال عمل إحلال وتجديد وتطوير للتكنولوجيا الحالية .

٢ - الحرص على استخدام أفضل الخامات الداخلة فى الصناعة مثل (الفيران ، والبوليستر) .

٣ - العناية بالتعبئة والتغليف بما يتناسب مع كل سوق .

٤ - العمل على تخفيض التكاليف المتغيرة عن طريق الحد من الفاقد خلال العمليات الإنتاجية سواء المواد ساعات العمل .

٥ - الاهتمام بقضايا العمال الموجودين بالصناعة عن طريق تحسين أجورهم ووضع نظام عادل لحوافزهم وربط الحوافز بالإنتاج وتدريبهم وتثقيفهم .

٦ - الاهتمام بالبحوث الخاصة بالأسواق الدولية وتحديثها حتى تعكس أذواق المستهلكين بهذه الأسواق العالمية والعمل على تلبية رغباتهم بما يتناسب مع كل سوق على حده .

٧ - إلغاء عملية تصدير القطن كمادة جاهزة وتصديره كمنتج نهائى فى صورة ملابس جاهزة وذلك للحصول على القيمة المضافة العالية .

٨ - الإهتمام بالشركات الخاصة (القطاع الخاص) ومحاولة تدعيمه ليساعد فى تغطية الحصة السوقية ومحاولة زيادتها .

٩ - أثر العولمة على صناعة الأدوية فى مصر

تمثل صناعة الأدوية فى مصر أحد الصناعات الهامة التى تعتبر مصدرًا أساسيًا من مصادر الدخل القومى .

ملخص البحث:

يهدف العرض إلى إلقاء الضوء على صناعة من أهم الصناعات على مستوى العالم كله ، وتعتبر صناعة الأدوية فى الدول النامية تمثل ٨٠٪ من صناعات الأدوية في العالم ، ولقد بدأت صناعة الأدوية فى مصر عام ١٩٣٣ وهى تغطى الآن حوالى ٩٠٪ من احتياجات السوق المصرية من الدواء .

خصائص صناعة الدواء :

١ - على المستوى العالمى :

(أ) تتركز فى الولايات المتحدة الأمريكية وأوربا اليابان .

(ب) تمثل ٩٠٪ من صادرات سويسرا .

(جـ) تمثل ٨٠٪ من صادرات هولندا .

(د) تعتبر البرازيل هى السوق الأكبر للأدوية فى أمريكا اللاتينية .

(هـ) تعتبر مصر ، جنوب أفريقيا ، المغرب ، نيجيريا هى أكبر أسواق فى افريقيا .

٢ - على المستوى القومى (مصر)

هناك الآن عدد ٣١ شركة تعمل فى مجال صناعة الدواء فى مصر منها ٢٦ فى التجهيزات الدوائية :



٢ للمواد الخام .

٤ شركات عامة .

٣ شركات مشتركة .

٢٢ شركات قطاع خاص .

٢ - أداء الصناعة :

يوضح الجدول التالى حجم تطور صناعة الدواء فى القطاعين الإستثمارى والخاص المشترك منسوب إلى الإنتاج الكلى لصناعة الدواء فى مصر .

(القيمة بالمليون جنيه)

السنة	حجم الإنتاج الإجمالى	ق. مساهمة القطاعين الاستثمارى والمشترك	النسبة المئوية
٨٦	٥٨١	١٧١	٣٠٪
٨٧	٧٤٦	٢٥٥	٣٣٪
٨٨	٩١٤	٣٢٥	٣٥٪
٨٩	١٠٥٥	٤٢٨	٤١٪
٩٠	١١٨٧	٤٥٦	٣٩٪
٩١	١٦٠٤	٨٤٢	٥٣٪
٩٢	١٦٦٢	٨٩١	٥٣٪
٩٣	١٨٧٥	١٠١٠	٥٤٪
٩٤	٢٠٢٠	١٠٦٦	٥٣٪
٩٥	٢٣٢٠	١١٢٥	٥٤٪

٣ - مساهمة مصر فى التجارة العالمية للأدوية :

يوضح الجدول التالى حجم الصادرات الدواء المصرى إلى الأسواق العالمية .

(القيمة بالمليون جنيه)

السنة	النسبة المئوية
١٩٨٦	٢١
١٩٨٧	٢٧
١٩٨٨	٤٢
١٩٨٩	٣٢
١٩٩٠	٧٠
١٩٩١	٨٩
١٩٩٢	١٠٦
١٩٩٣	٩٤
١٩٩٤	١٥٠
١٩٩٥	١٩٥
١٩٩٦	

ومن المتوقع ارتفاع هذه الأرقام سنويًا بمعدل حوالى ٢٠٪ سنويًا .

يوضح الجدول التالى أثر صادرات وواردات الأدوية على الميزان التجارى :

(القيمة بالمليون جنيه)

السنة	حجم الصادرات	حجم الواردات	الفرق
١٩٨٦	٢١	١٩٢	١٧١
١٩٨٧	٢٨	١٩٤	١٦٦
١٩٨٨	٤١	١٣٢	٩١
١٩٨٩	٣٠	١٤٦	١١٦
١٩٩٠	٧٠	١٧٨	١٠٨
١٩٩١	٨٨	١٦٢	٧٣
١٩٩٢	١٠٦	١٨١	٧٥
١٩٩٣	٩٤	١٩١	٩٧
١٩٩٤	١٣٢	٢٢٩	٩٨
١٩٩٥	١٤٤	٢٢٨	٨٤
١٩٩٦	١٥١	٢١٥	٦٤
١٩٩٧	١٧٠	١٩٢	٢٢

يوضح الجدول التالى تطور حجم سوق الدواء فى مصر :

(القيمة بالمليون جنيه)

السنة	الإنتاج المحلى	الواردات	الإجمالى
١٩٨٦	٦١٧	١٦١	٧٧٨
١٩٨٧	٧٦٢	١٩٢	٩٥٤
١٩٨٨	٩٣١	١٦٤	١٠٥٩
١٩٨٩	١٠٨٦	١٣٢	١٢١٨
١٩٩٠	١٢٤٨	١٤٧	١٣٩٥
١٩٩١	١٥٨٧	١٧٩	١٧٦٦
١٩٩٢	١٩٠٩	١٦٣	٢٠٧٣
١٩٩٣	٢٢٢٧	١٨١	٢٤٠٨
١٩٩٤	٢٢٨٥	١٩١	٢٤٧٦
١٩٩٥	٢٤٦٦	٢٢٩	٢٦٩٢
١٩٩٦	٢٦٨٤	٢٢٨	٢٩١٢

وفيما يلى حجم التوقعات الخاصة بإنتاج الدواء خلال الفترة من عام ٢٠٠٠ حتى عام ٢٠٠٥ :

(القيمة بالمليون جنيه)

السنة	شركات القطاع العام	قطاع استثمار وخاص ومشترك	الإجمالى
٢٠٠٠	١٣١٩	١٤٥٥	٢٧٧٤
٢٠٠١	١٤١٣	١٥٥٧	٢٩٨٠
٢٠٠٢	١٥١٩	١٦٦٩	٣١٨٨
٢٠٠٣	١٦٢٢	١٧٨٨	٣٤١٠
٢٠٠٤	١٧٣٨	١٩١٥	٣٦٥٣
٢٠٠٥	١٨٣٩	٢١٠٨	٣٩٤٧

فيما يلى حجم المبيعات المتوقع خلال الفترة من عام ٢٠٠٠ حتى عام ٢٠٠٥ :

(القيمة بالمليون جنيه)

السنة	شركات القطاع العام	قطاع استثمار وخاص ومشترك	الإجمالى
٢٠٠٠	١٦٤١	١٤٥٦	٣٠٩٧
٢٠٠١	١٧٨١	١٥٨١	٣٣٦٢
٢٠٠٢	١٩٣٤	١٧١٧	٣٦٠١
٢٠٠٣	٢١٠٠	١٨٦٤	٣٩٦٤
٢٠٠٤	٢٢٨٠	٢٠٢٤	٤٣٠٤
٢٠٠٥	٢٤٦١	٢٢٠٦	٤٦٦٧

فيما يلى حجم الصادرات المتوقع خلال الفترة من ٢٠٠٠ حتى عام ٢٠٠٥ :

(القيمة بالمليون جنيه)

السنة	شركات القطاع العام	قطاع استثمار وخاص ومشترك	الإجمالى
٢٠٠٠	١٨١	٣٠	٢١١
٢٠٠١	١٩٣	٣٢	٢٢٥
٢٠٠٢	٢٠٧	٣٤	٢٤١
٢٠٠٣	٢٢٢	٣٦	٢٥٨
٢٠٠٤	٢٣٨	٢٨	٢٦٦
٢٠٠٥	٢٤٩	٢٩	٢٧٨

المشاكل التى تواجه صناعة الدواء فى مصر فى ظل التطبيق الكامل لاتفاقيات الجات :

(أ) مشاكل تتعلق بالتسجيل الخاص بالمنتجات الدوائية والتراخيص الخاصة بإنتاج بعض الزدوية فى مصر .

(ب) مشاكل تتعلق بالاتفاقيات التى يجب على الشركات المصرية التى تنتج الأدوية بعقدها مع الشركات العالمية المصنعة للأدوية .

(جـ) مشاكل تتعلق بجودة المنتج والحصول على الشهادات

العالمية في مجال جودة الإنتاج حتى يمكن لها زيادة النشاط التصديرى للدواء .

(د) مشاكل تتعلق بالأبحاث والتطوير فى مجال الأدوية حيث أن نشاط الأبحاث والتطوير (R & D) منخفض حتى الآن فى الشركات المصرية حيث تقوم الشركات العالمية العاملة فى هذه الصناعة بإنفاق حوالى ١٨٪ من قيمة دخلها السنوى على هذا النشاط .

(هـ) مشاكل تتعلق بتكنولوجيا صناعة الأدوية حيث أنها من الصناعات التى تحتاج إلى عملية تطوير دائمًا لمواجهة التطورات العالمية السريعة فى هذا المجال .

(و) مشاكل تتعلق بالقدرة التنافسية فى الأسواق حيث يجب وضع استراتيجية تسويقية عالية لمواجهة المنافسة المتوقعة فى السوق المحلى بعد تطبيق اتفاقيات الجات .

(ز) مشاكل تتعلق بالموارد البشرية (قوة العمل) العاملة فى هذا الحقل من الصناعات والذى يجب إعادة تهيئته وتدريبه بشكل جيد لمواكبة التغيرات العالمية فى هذا المجال .

١٠ - نظرة مستقبلية على التعليم فى ظل العولمة

مازالت تنطلق الصيحات مهللة للكمبيوتر وامكانياته الهائلة ، وفى العقد الماضى تزايدت هذه الامكانيات فى مجال التدريب والتعليم واتفق جميع المهتمين بالتعليم على ضرورة توظيف هذه الامكانيات على أرض الواقع بطريقة أفضل . ذلك أن أجهزة الكمبيوتر المنتشرة فى المدارس تكلفت الكثير من الأموال دون أن يكون هناك ربحًا مقنعًا بالمفهوم الاستثمارى أما الشركات فقد استخدمت الكمبيوتر فى التدريب كاستعمال للطرق التقليدية للتعليم بدلاً من افساح المجال للطرق الحديثة .

ومع استمرار التطور فى التكنولوجيا الحديثة التى بدأت تشق طريقها إلى المدارس ومراكز التدريب اختلف مفهوم التعليم باستخدام الكمبيوتر عن ذى قبل . «فقد انتهى الزمن الذى يترك فيه الأولاد فى زاوية ليلعبون الورق باستخدام جهاز (آبل I) وذلك حسبما ترى «جين هايس» رئيسة مؤسسة كوالتى اديوكيشن QED والمتخصصة فى أبحاث التربية فى وينفر بولاية كولورادو .

التعليم الجديد:

ويرى كثير من الخبراء أن الاتجاهات الجديدة فى تدريب العاملين والطلبة آخذه فى التبلور فقد أصبحت طبيعة الأعمال الحديثة تتطلب من المدارس تخريج طلاب بمجموعة مختلفة من المهارات غير تلك التى صاغتها نظريات أصول التدريس منذ أوائل القرن العشرين وأصبحت برامج التعليم تربط ما بين التدريب

والإنتاجية عوضًا عن التدريب قبل الإنتاج وهو ما نسميه «بالتعليم فى الوقت المناسب» .

إن التحولات الهيكلية في التعليم بمساعدة الكمبيوتر تعد انعكاسًا للتطوير فى صناعة الكمبيوتر قبل الانتقال من المركزية (CENTERAL COMPUTERS) والأجهزة المضيفة (HOST COM-PUTER) إلى الأجهزة الموزعة (DISTRIBUTED SYSTEMS) والمتصلة عبر الشبكات . وتمثل هذه التحولات أسلوبًا جديدًا للتفكير فى النظرية التربوية فبدلاً من اتجاه واحد للمعلومات كما تمثله برامج التليفزيون والمعلمون الذين يعلمون مجموعات من الطلبة المتلقين أصبحت التقنيات التربوية الحديثة ثنائية الاتجاه معرفيًا ، وتعاونية . وذاتية الانضباط .

ومن الطبيعى أن ادخال التقنيات الحديثة إلى غرفة الدراسة سيعيد بشكل كبير صياغة العلاقة القائمة بين المعلم والمتلقى فقد تحول المعلم من قائد يعلم كل شىء إلى ما يشبه المرشد السياحى فى كون من المعلومات ، وتطوير وسائل الايضاح من الكتب الجامدة إلى برامج يكيفها المستخدمون حسب هواهم . وبذلك أصبحت المعلومات أسهل وصولاً ، وصار المستخدم ينتقى ما يريد وغدا كل واحد منتجًا لمادته وفى هذا يرى آروواين أولر : رئيس مجموعة طومسون ببلشنج التربوية بكاليفورنيا أن التعليم حسب الطلب فى المنزل أو العمل سيصبح عما قريب استثمارًا أكثر ضخامة من التسلية حسب الطلب .

التعليم والاقتصاد:

وبالاضافة إلى ما سبق فإن التعليم أصلاً استثمار كبير . فالولايات المتحدة مثلاً تنفق سنويًا ٢٧٥ بليون دولار على الصفوف من الروضة وحتى نهاية المرحلة الثانوية وهو مبلغ يقارب نحو ٥٪ من الناتج القومى .

ويقول اتحاد ناشر البرمجيات فى العاصمة واشنطن أن الحكومية انفقت ٢,٤ بليون دولار من هذا المبلغ فى العام الماضى علي تقنيات التعليم . ويقول التقرير الذى اصدره الاتحاد فى يوليو الماضى أن أكثر من نصف المدارس الأمريكية يستخدم الكمبيوتر فى نعظم برامجها مع ارتفاع المعدل الوطنى إلى جهاز واحد لكل ١٢ طالب بدلاً من ٢٢ طالب للجهاز عام ١٩٨٩ . وقد اوردت مجلة «ترينج» فى تقريرها السنوى عن الصناعة أن الشركات الأمريكية التى تستخدم أكثر من مائة موظف خصصت أكثر من ١٥ بليون دولار للتدريب خلال عام ١٩٩٤ .

الشىء المشترك الذى بين المدارس والجامعات والشركات هو أنها جميعًا تعانى من ضغوط مالية وتسعى فى الوقت نفسه إلى تحسين العائد الاستثمارى للتعليم . لذلك لجأت المدارس والشركات إلى استخدام تكنولوجيا متشابهة للتعامل مع المشاكل المتشابهة لأن هناك الكثير من الأدلة على أن الاستخدام المناسب للتكنولوجيا يزيد من عائدها ويقلل الفاد ويخفض المصاريف .

وخلاصة القول فإن المعرفة هى مصدر القوة ومع ذلك فالتعليم التقليدى مكلف وبطئ لكن التقنيات الحديثة تجعل التعليم أكثر إنتاجية ففى الشركات تراجع التدريب المركزى تاركًا مكانه للتدريب الموزع «فى الوقت المناسب» وكانت النتيجة مرونة أفضل ، واسترجاعًا أكثر ، وتكلفة أقل .

أما فى المدارس والجامعات الأمريكية فإن الطلبة يبحثون فى شبكة «انترنت» ويستخدمون «اوتس نوتس» ويتبادلون البريد الالكترونى ، ويستفيدون من الوسائط المتعددة فى الأقراص المبرمجة ، ويمارسون المحاكاه .

وهذه التقنيات كسرت الحواجز ، وجعلت التعليم أكثر فعالية وقد أورد تقرير SBA عن فعالية التكنولوجيا فى التعليم بالمدارس خلال الفترة من ١٩٩٠ - ١٩٩٤ وهو خلاصة ١٣٣ دراسة أن استخدام التكنولوجيا فى التعليم زاد بشكل واضح من تحصيل الطلبة وميولهم واستيعابهم الذاتى وحسن من نوعية العلاقة بينهم وبين معلميهم .

ولكن الدراسات المتوالية أكدت أن التكنولوجيا تتطلب : تدريبًا مكثفًا للمعلم - مناهج جديدة - والأهم من ذلك تغيير فى الاتجاهات التربوية وقد أكدت النظريات التربوية الحديثة المستفادة من أعمال باحثين مثل عالم النفس السويسرى «جان بياجين» والأمريكى «سايمور باميرت» والروسى «ليفا فيجوتسكى» على أهمية التعليم المفرد والعمل الجماعى والاستكتشفات الموجهة للمعرفة .

مشاكل التعليم التقليدى:

اعتاد الناس على التعليم فى مجموعات كبيرة وعلى الشعور بالخوف من المشاركة نظرًا لأن العادات تجعلهم يشعرو بالغباء إذا اخطأوا .

لذا فإن القيمة الكبرى للكمبيوتر أن يراقبك ويسمح لك أن تتعلم وتخطئ دون أن تشعر بالحرج . وينظر «روجرشابك» مدير معهد علوم التعليم فى نورث ويسترن يونفيرستى إلى الكمبيوتر باعتباره معلمًا خصوصيًا الكترونيًا ، ويقول أن الكمبيوتر يقدم عددًا من المعلمين المتوفرين مباشرة والقادرين على معرفة ما لا تعرفه . ولذا فبدلاً من النموذج التقليدى حيث يقف معلم واحد أمامه جمهور من التلاميذ أصبح الوضع معكوس «تلميذ واحد أمامه مئات المعلمين داخل الكمبيوتر» وهذا يسمح بعودة النموذج التعليمى القديم : التمهن - التلمذة الصناعية - والذى يهتم بالتعليم من خلال التدريب العملى والكمبيوتر يتيح التمهن فى العديد من المجالات التى يصعب أو يستحيل دخولها فى الواقع مثل الجراحة وتعلم قيادة الطائرات .

لكن تحقيق هذا التحول سيؤثر علي المعلم والتلميذ كلاهما إذ سيصبح المعلم أقرب ما يكون إلى المدرب بينما سيغدوا التلاميذ التلاميذ أحرارًا فى استكشاف المعرفة كما يريدون .

بالإضافة إلى أن أجهزة الكمبيوتر التى هى أيضًا معين كبير فى إعداد مادة المنهج الدراسى سواء عبر أدوات مألوفة مثل معالجة

الكلمات والنشر المكتبى والعروض والرسوم أو كوسيلة للوصول إلي مصادر المعلومات المنتشرة بين مجموعات الأخبار فى «انترنت» والدروس الجماعية فى .

كما تعد خدمة البريد الالكترونى بين المعلمين والطلبة والتبادل الحر لأدوات المنهاج ومحتوياته والاتصال بالخبراء عبر الشبكة مباشرة والوصول إلى مصادر المعلومات البعيدة سمات مميزة لما يمكن للشبكات الشاملة أن تقدمه للتعليم .

النموذج القديم	النموذج الجديد	التكنولوجيا المستخدمة فى النموذج الجديد
محاضرات	الاستكشاف الفردى	كمبيوترات متصلة بالشبكات مع القدرة على الوصول إلى المعلومات
الاستيعاب الايجابى	التمهن	المحاكاة التى تؤدى إلى تطوير المهارات .
العمل الفردى	التعلم الجماعى	الاستفادة من الأدوات التعاونية والبريد الالكترونى
المعلم الخبير	المعلم المرشد	الاتصال بالخبراء خلال الشبكة
المحتوى الثابت	المحتوى المتغير	استخدام الشبكات وأدوات النشر .
التجانس	التنوع	الشبكات .

النماذج التربوية المتغيرة



ويقول «ستيفن» مدير الخدمات التكنولوجية فى معهد التكنولوجيا الاكاديمية «أن الوقت والاعتماد على المكان تم حذفهما من اللعبة» - يعنى التعليم دون اعتماد على الوقت أو المكان - لذلك أصبحت المدارس ومراكز التدريب فى كافة أنحاء الولايات المتحدة تعطى طلابها أجهزة دفترية يمكن توصيلها عبر أسلاك الهاتف للاتصال بالشبكات المحلية مما يتيح لهم الوصول إلى مناهجهم والاتصال بزملائهم ومعلميهم من أى مكان وفى أى وقت .

أما التعليم عن بعد والذى كان يعتبر هدفًا لتكنولوجيا التعليم أصبح حقيقة بعد أن استفاد بشكل كبير من شبكات المعلومات والقدرة على التنقل خلالها والتى تتيح للطلاب - حسب وقت فراغهم - الاتصال عبر الشبكة للمساهمة فى محاضرات مع الطلبة الآخرين مما يؤدى إلى تحسن فرصة التزود بالمعلومات والمساهمة فى النقاش عبر قنوات ثنائية غنية .

أهمية التدريب:

يقول «روبرت ساليفان» عميد الدراسات العليا فى الإدارة الصناعية بجامعة «كارينجى بيلون» أن الصناعة توجه الآن سؤالاً يحتاج إلى إجابة «كيف تحافظ على تسارع العمل» وقد تكون أول الاجابات المعروفة حسب الطلب» والتى تعنى احضار المعلومات إلي الموظفين فى أماكن عملهم والذى يضمن أقصى استفادة نظرًا لتوفر المعلومات وقت الحاجة إليها . بالإضافة إلى ذلك فإن التعليم فى الغرف الدراسية فضلاً عن إنه من غير اللائق وضع الموظفين فى غرف دراسية فإنه مكلف جدًا وغير فعال فيما يتعلق بالاسترجاع والتذكر .

الخاتمة:

فى ظل هذه القراءة السريعة لدور الكمبيوتر فى التعليم والاهتمام بإعادة صياغة المفهوم التربوى يجب النظر إلى القواعد الآتية بعين الاعتبار.

١ - يجب أن تستخدم أجهزة الكمبيوتر بغرض :

(أ) تحسين دور المعلم لا ليحل محله .

(ب) إضافة أساليب جديدة إلى طرق التدريس التقليدى وليس تغييرها .

٢ - لا تكن بخيلاً : اشتر أقصى قدره تستطيع شراؤها لأنها لن تصبح مجهوره عما قريب . ينبغى أن يصرف ما لا يزيد عن ٥٠٪ من مجمل ميزانية تكنولوجيا المعلومات على الأجهزة ، ٣٠٪ على البرامج ، ٢٠٪ على الأقل على الدعم .

٣ - ينبغى أن تكون جميع أجهزة الكمبيوتر متصلة بشبكة خارجية (الإنترنت) .

٤ - من الضرورى تدريب الطلبة على كيفية استخدام نظام إدارة قواعد معلومات ، وكيفية إعداد تشغيل النظام .

إن التعليم هو الطريق السليم نحو انشاء جيل يواجه هذه التحديات الكبيرة والتغيرات العالمية .

١١ - قائمة المراجع

أولاً : مراجع عربية :

١ - اسماعيل محمد السيد ، الإدارة الإستراتيچية ، الإسكندرية ، المكتب العربى الحديث ، ١٩٩٠ .

٢ - عبد الحميد مصطفى أبو ناعم ، الإدارة الإستراتيجية ، القاهرة ١٩٩٦ .

٣ - أشرف إمام سيف الدين ، إدارة العمليات الدولية ، القاهرة ، دار الثقافة العربية ، ١٩٩٧ .

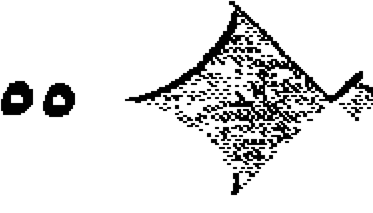
٤ - محمد عثمان اسماعيل حميد ، استراتيجيات الإدارة المالية فى الشركات الدولية والمتعددة الجنسية ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٩٤ .

٥ - سمير محمد عبد العزيز ، الاقتصاد الإدارى ، دار المطبوعات الجامعية ، الإسكندرية ، ١٩٩٧ .

٦ - د . أحمد الزهرى ، إدارة المنشآت المالية ، مكتبة الزعفران ، ١٩٩٤ .

٧ - د . طلعت أسعد عبد الحميد ، تأثير السياسات التسويقية فى تخطيط الخدمات المصرفية للبنوك التجارية فى مصر ، رسالة دكتوراة ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، ١٩٧٧ ، ص ٢٩ - ٤٥ .

٨ - د . محمد سويلم ، إدارة البنوك وصناديق الإستثمار وبورصات الأوراق المالية ، دار الهانى للطباعة ، ١٩٦١ .



٩ - البنك المركزي المصرى ، البنك المركزى المصرى ومسيرة ربع قرن ١٩٦١ - ١٩٨٦ ، دار طباعة النقد ، القاهرة ، ١٩٨٦ ، ص ١٦٢ - ١٦٧ .

١٠- البنك الأهلى المصرى ، النشرة الاقتصادية العددان الرابع من عامى ١٩٨٦ ، ١٩٨٩ .

١١- مرجع سبق ذكره مسلسل (١) ص ٨١ - ٨٢ .

١٢- البنك المركزى المصرى ، التقرير السنوى ، عامى ١٩٩٥ ، ١٩٩٦ .

١٣- البنك المركزى المصرى ، المجلة الاقتصادية عامى ١٩٩٥ ، ١٩٩٦ .

١٤- بنك القاهرة ، النشرة الاقتصادية المصرفية ، العدد ٨١ ، يونيو ١٩٩٦ .

ثانياً : مراجع أجنبية :

1. Jagdish N. Sheth; Golpirq S. Eshghi, Global Strategic Management Perspectives south Western Publishing Co., Cincinnati, 1991 .
2. Miltiades Chacholiades, International Economics, McGraw-Hill Publishing Company, New York, 1992 .
3. Charles T. Horn Gren, Introduction To management Accounting, Ninth Edition, Prentic hall International Edition, N.Y, 1993 .
4. Paul A. Samuelson; William D. Nordhaus, Economics, Fourteenth Edition; McGraw Hill International Editions, New York, 1992 .

5. Herta A. Murphy; Herbert W. Hildebrandt; Jane P. Thomas, Effective Business Communications, International Edition, Irwin McGraw Hill, Boston, 1997 .
6. Charles W. International Business Compiting in The Global W. Marketplace, Irwin, Chicago, 1997.
7. John R. Schermerhorn; JR, Mnagement, Fifth Edition, 1996 .
8. James A. Senn, Information Systems, Macmillan, 1993.
9. Robert A. Salidarini, Analysis and Design of Business Information Systems, macmillan, 1993 .
10. John M. Court, Andrew, D. Chambers, Computer Auditing, Elbs, 1993 .
11. Stan G. Blethyn, Garys Y Parker Designing Information Systems, Butterworth, Heinemann, 1990.
12. Norman Gaither, Production and Operation management, Itp, Systems Theory and Practices, John Wiley and Sons Inc, Forth Edition, 1996 .
13. Norman. Morris, Robert A. Szmanki, Information System Concept, Elbs, 1992 .
14. Uma Sekaran, Resersh Methods for Business, Wiley, 1992 .
15. Gio Wiederhold, Database Design, McGrow Hil, 1991.
16. Efrain Turban, Decision Support and Expert systems (Managerial Perspectives), Macnilln Publishing Company, N.Y. 1988 .
17. James M Livingstone, the Internation Interprise, London : Associated Business Program, 1975 .



18. N. Hood and S. young, the Economics of multinational Enterprise, London, Longman, 1982 .
19. J. H. Taggart and M. C. Mcdermott, the Essence of International Business, New Delhi : premtic-Hall of India 1995 .
20. Whelen. Hunger, Strategic Management and Business Policy, Fifth Edition, Addison Wesley Publishing Company, N.Y. 1995 .
21. Philip R. Catera, International Marketting, ninth edition, Irwin, Chicago, 1996 .
22. Gibson, Ivancevich, Donnelly, Organizations behavior structure process, London, Irwin, 1997 .
23. Janet H. Jguyford Stever, Globalization of Technology Internation Perspectives, Washing ton, National Academy Press, 1988 .
24. Alex Miller, gregory G. dess, Strategic Management, International Edition, N.Y. the Mcgraw-Hill Companies, 1996 .

ثالثاً: أبحاث باللغة العربية:

١ - عبد السلام أبو قحف ، العولمة / التدويل والخيارات البديلة ، الإسكندرية ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، ١٩٩٧ .
٢ - عبد الحميد مصطفى أبو ناعم ، ممارسة الإدارة الاستراتيجية فى المنظمات المصرية ، القاهرة ، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين ، العدد ٤٦ ، ١٩٩٤ .

رابعاً: أبحاث أجنبية:

1. Donald E. Hatfifld, Julia Proter Liebeskind, Tim, the Effects of Corporate restracturing on Aggregate Industry Specialization, strategic management Jovrnal, Vol. 17, 55 - 72, 1996 .
2. Stuart Macdonald, Too Close forcomfort : The Strategic Implications of Getting VClose to the Customer, Califonia Mangement Review Vol. 37 No. 4, Summer 1995.
3. Gordon R.J. Mark A. Fox, Globalization an Analytical Framework, Glsh V. 3 No. 2, 1997 .
4. Charles E. Clark; nancy C. Cavanaugh; Carol V. Brown; V. Sambamurthy, Building Change-Readiness Capabilities in the Organization : Insights from the Bell Atlantic Experience, MIS Quarterly V. 21 p. 425 - 455 December 97.
5. Bodo B. Schlegelmilch; Diana C. Robertson, THE INFLUENCE OF COUNTRY AND INDUSTRY ON ETHICAL PERCEPTIONS OF SENIOR EXECUTIVES IN THE U.S AND EUROPE, Journal of International Business Studies V. 26 No. 26 p 859 - 81, 95 .
6. david A. Ralston; david H. Holt; Robert H. Terpstra; Yu Kai-Cheng, THE IMPACT OF NATIONAL CULTURE AND ECONOMIC IDEOLOGY ON MANGERIAL WORK VALUES : A STUDY OF THE UNITED STATES, RUSSIA, JAPAN, AND CHINA, Journal of International Business Studies V. 28 No. 1 p. 177 - 207, 97 .



7. M. Krishna Erramilli, NATIONAL AND SUBSIDIARY OWNERSHIP PATTERNS IN MULTINATIONAL CORPORATIONS, Journal of International Business Studies V. 27 No. 2 p. 225 - 48, 96 .

8. Michael H. Lubatkin Momar Ndiaye and Richard Vengroff, THE NATURE OF MANAGERIAL WORK IN DEVELOPING COUNTRIES : A LIMITED TEST OF THE UNIVERSALIST HYPOTHESIS, Journal of International Business Studies V. 28 No. 4 p. 711 - 33, 97

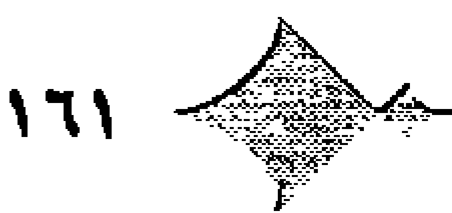
9. Amarath C. Prakash, LEVERAGING THE POTENTIAL OF STRATEGIC SYSTEMS, Information Systems Management V. 15 p. 58 - 63 Winter, 98 .

10. Niraj Dawar, Philip M. Parker Lydia J. Price, A CROSSCULTURAL STUDT OF INTERPERSONAL INFORMATION EXCHANGE, Journal of International Business Studies, V. 27 No. 3, p. 497 - 516, 96

11. Nemg Liange; Arvind Parkhe, IMPORTER BEHAVIOR : THE NEGLECTED COUNTERPARK OF INTERNATIONAL EXCHANGE, Journal of International Business Studies. V. 28 No. 3, p. 495 - 530, 97 .

12. William Gower, PLANNING AN IS STAFFING MODEL, Information Systems Management 15 No. 2, p. 87 - 91, 98

12. DOUGLAS H. VINZANT; JANET C. VINZANT, STRATEGY AND ORGANIZATIONAL CAPACITY, public Productivity & Management Review, V. 20, p. 139 - 57D, 96 .
13. KENNETH J. FEDOR; WILLIAM B. WERTHER, JR., The fourth Dimension : Creating Culturally Responsive International Alliances, Orgamizational Dynamics. V. 25 p. 39 - 53 Aut, 96 .
14. Robert G. Cooper, scott J. Edgett and Elko j. Kleinschmidt, Portfolio Management in New Product Development : Lessons from the Leaders II, Research Technology Management, V. 40 p. 43 - 52 N/D, 97 .
15. Jaideep Anand; Bruce Kogut, TECHNOLOGICAL CAPABILITIES OF COUNTRIES FIRM RIVALRY AND FOREIGN DIRECT INVESTMENT, journal of International Business Studies, V. 28, No. 3, p. 445 - 65, 97 .
16. Julius H. Johnson, Jr., AN EMPIRICAL ANALYSIS OF THE INTEGATION-RESPONSIVENESS FRAMEWORK : U.S. CONSTRUCTION EQUIPMENT INDUSTRY FIRMS IN GLOBAL COMPERTITION, Journal of International Business Studies. V. 26, No. 3 p. 621 - 36 95 .
17. Barbara Dyer; X. Michael Song, THE IMPACT OF STRATEGY ON CONFLICT : A CROSS-NATIONAL COMPARATIVE STUDY OF U.S. AND JAPANESE FIRMS, Journal of International Business Studies. V. 28 No. 3 p. 467-93, 97.

18. Julian M. Birkinshaw; Allen J. Morrison, CONFIGURATIONS OF STRATEGY AND STRUCTURE IN SUBSIDIARIES OF MULTINATIONAL CORPORATIONS, Journal of International Business Studies, N. 26, No. 4, p. 729-53, 95 .

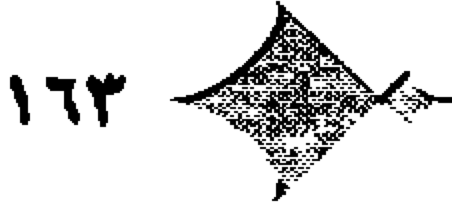
19. Preet s. Aulakh; Masaaki kotabe, ANTECEDENTS AND PERFORMANCE IMPLICATIONS OF CHANNEL INTEGRATION IN FOREIGN MARKETS, Journal of International Business Studies, V. 28, No. 1, p. 145-75, 97 .

20. Thomas Abdersson and Torbj rn Fredriksson, INTERNATIONAL ORGANIZATION OF PRODUCTION AND VARIATION IN EXPORTS FROM AFFILIATES, Jornal of International Business Studies, v. 27, no. 2, p. 249-63, 96 .

21. Mona V. Makhija Kwangsoo Kim and sandra D. Williamson, MEASURING GLOBALIZATION OF INDUSTRIES APPROACH : EMPIRICAL EVIDENCE ACROSS FIVE COUNTRIES AND OVER TIME, Journal of International Business Studies 28, no. 4, p. 679-710, 97 .

22. Daniel Sullivan, MEASURING THE DEGREE OF NTERNATIONALIZATION OF A FIRM : A REPLY, Journal of International Business Studies, v. 27, no. 1 p. 179-92, 96 .

23. Kannan Ramaswamy and K. Galen Kroeck; William Renforth,, MEASURING THE DEGREE OF INTERNATIONALIZATION OF A FIRM : A COMMENT, Journal of International Business Studies, v. 27, no. 1, p. 167-77, 96 .
24. Allan Bird; Schon Beechler, LINKS BETWEEN BUSINESS STRATEGY AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT STRATEGY IN U.S.-BASED JAPANESE SUBSIDIARIES : AN EMPIRICAL EVIDENCE FROM ITALY, Journal of International Business Studies, v. 27, no. 1, p. 23-46, 95 .
25. Sergio Mariotti and Lucia Piscitello, INFORMATION COSTS AND OCATION OF FDIS WITHIN THE HOST COUNTRY : EMPIRICAL EVIDENCE FROM ITALY, Journal of International Business Studies, v. 26, no. 4, p. 815-41, 95 .
26. Juluis H. Johnson, Jr., AN EMPIRICAL ANALYSIS OF THE INTEGRATION-RESPONSIVENT INDUSTRY FIRMS IN GLOBAL COMPETITION, Journal of International Business Studies, v. 26, no. 3, p. 921-36, 95 .
27. Strategic Management for decision making, by Michael j. Stakel, Thomson publishing group, Boston, 1991 .
28. «Al-Ahram», «Alwafed», «Al-Shaab» newspapers.
29. Pharamaceutical holding companies report.
30. «National policies for developing high technology industries», by France W. Rushing, westerm press, 1994 .



قائمة المحتويات

١ - مقدمة ٥

٢ - خلفية عامة عن العولمة Globalization ٢٥

٣ - خلفية عامة عن الإدارة الاستراتيچية Strategic Management .. ٣٥

٤ - العلاقة بين الاقتصاد القومى والاقتصاد العالمى ٦٤

٥ - التنمية الاقتصادية فى مصر ٧٢

٦ - أثر العولمة على صناعة البرمجيات فى مصر ٧٥

٧ - أثر العولمة على الخدمات المصرفية فى مصر ٨٣

٨ - أثر العولمة على صناعة الغزل والنسيج المصرية ١١٨

٩ - أثر العولمة على صناعة الدواء ١٣٩

١٠- نظرة مستقبلية على العملية التعليمية فى مصر ١٤٧

١١- قائمة المراجع ١٥٥





هذا الكتاب

أطلقت العديد من التعريفات حول مفهوم فكر العولمة وأثرها على اقتصاديات الدول النامية ، وقد تباينت الآراء حول هذه المفاهيم ما بين مؤيد ومعارض .

فمنهم من وجد فى هذا النظام الجديد فرصة لخلق صناعات إنتاجية قادرة على المنافسة على المستوى العالمى .

والبعض الآخر وجد فيها ضياعاً للهوية و[illegible] الاقتصادى والسيادى للدولة .

هذا الكتاب يعالج هذه القضية بعرض نموذ[illegible] المتوقعة لهذا النظام على الاقتصاد المصرى من [illegible] عرض الواقع الفعلى والمتوقع أن يئول إليه عند [illegible] هذا الفكر .

الناشر

